

**PLAN DE MERCADEO PARA CONEXA – CONSULTORES EXTERNOS
ASOCIADOS**

ISAURA ESTHER SOLIS LEMOS

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2008**

**PLAN DE MERCADEO PARA CONEXA – CONSULTORES EXTERNOS
ASOCIADOS**

ISAURA ESTHER SOLIS LEMOS

**Pasantita para optar al título de Profesional de Mercadeo y Negocios
Internacionales**

**Director
ANGELA TERESA BELTRAN BURGOS
Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2008**

Nota de Aceptación:

Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesionales de Mercadeo y Negocios Internacionales.

LILIANA AVILA

Jurado

JAIME CUERVO

JURADO

Santiago de Cali, 18 de febrero del 2008

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	11
INTRODUCCION	12
1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	13
1.2 JUSTIFICACION	14
1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA	15
2. MARCO TEORICO	16
3.OBJETIVOS DE INVESTIGACION	17
3.1 OBJETIVO GENERAL	17
3.2 OBJETIVO ESPECIFICO	17
4. METODOLOGIA	18
5. ANALISIS DE RESULTADO	19
5.1 FASE I CONCEPTUAL	19
5.1.1 Tema general	19
5.1.2 Tema específico	20
5.1.3 Definición del negocio	20
5.1.4 Marco de referencia	24
5.2 FASEII INFORMACION	29
5.2.1 Análisis de la categoría	29

5.3 FASE III ANALISIS SITUACIONAL	34
5.3.1 La cuatro C'S de la empresa	34
5.4 LA CUATRO P'S DEL MERCADO	39
5.4.1 Precio	39
5.4.2 Producto y/o servicio	40
5.4.3 Plaza	43
5.4.4 Promoción y comunicación	44
5.5 FASE IV DIAGNOSTICO	44
5.5.1 Analisis dofa	44
5.5.2 Factores claves del éxito	49
5.6 FASE V FORMULACION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS	50
5.6.1 Estrategia de servicio	50
5.6.2 Estrategia de promoción	50
5.6.3 Estrategia de Distribución	51
5.6.4 Estrategia de ventas	51
5.6.5 Estrategia para la compañía	52
5.7 FASE VI GESTION DEL PLAN	52
5.7.1 Presupuesto de inversión marketing	52
5.8 PRESUPUESTO DE INGRESOS	53
5.9 PRESUPUESTO DE COSTO	56
5.10 ESTADO DE RESULTADO	56
5.11 FLUJO DE CAJA	57

5.12 EVALUACION ECONOMICA	58
5.13 RELACION COSTO-BENEFICIO	58
5.14 CALENDARIO DE MERCADOTECNIA PARA CONEXA	59
5.15 FASE VII CONTROLES Y EVALUACION DE GESTION	60
6. CONCLUSIONES	61
7. RECOMENDACIONES	62
BIBLIOGRAFIA	63
ANEXOS	64

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Empresas que prestan el servicio de Asesorías Jurídicas	29
Tabla 2. Crecimiento de CONEXA	30
Tabla 3. Pequeña empresa	31
Tabla 4. Personas en Cali que devengan de 2 a 4 salarios mínimos.	32
Tabla 5. Debilidades	44
Tabla 6. Matriz de factores claves de éxito	49
Tabla 7. Presupuesto de Inversión en Marketing.	53
Tabla 8 Proyección de ventas (2007-2012)	54
Tabla 9 Presupuesto de Costos de Operación (2008-2012)	56
Tabla 10 Estado de Resultados	57
Tabla 11 Flujo de Caja (2007-2012)	57
Tabla 12 Relación de Costo Beneficio	58

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Participación en el Mercado	35
Gráfico 2. Evaluación Por Parte de los Clientes del Precio	39
Gráfico 3. Calidad del servicio	40
Gráfico 4. Planta física	44

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Dimensiones del Mercado	21
Figura 2. Estructura Organizacional CONEXA.	22
Figura 3. Procesos Funcionales de CONEXA	23
Figura 4. Crecimiento CONEXA	30

LISTA DE ANEXOS

	Pág
Anexo A. Precios establecidos por el consejo superior de lá judicatura	64
Anexo B. Divorcios tramitos en Cali.	72
Anexo C. Formato de encuesta realiza.	73

RESUMEN

El tema de investigación desarrollado en el presente trabajo, correspondió a la elaboración de un plan estratégico de mercadeo para la firma Consultores Externos Asociados – CONEXA, esto bajo la inquietud de proponer y plantear las correspondientes orientaciones con el fin de que la organización incremente su participación en el mercado.

Con el anterior interés, el estudio se dirigió de manera inicial a la identificación de la compañía y su registro histórico, pasando al análisis de la categoría y al análisis situacional el cual comprende el estudio de la competencia, los clientes, el clima y la compañía así como el análisis de los precios, el producto y/o servicio, la plaza y la promoción.

Dando paso a la recolección y clasificación de las fuentes primarias de información, se adelantó un sondeo de opiniones entre la clientela actual con el fin de recolectar las apreciaciones de los usuarios en relación con aspectos fundamentales para la planeación del marketing y la mejora en las actividades generales de la firma.

Basándose en el análisis adelantado y en los resultados obtenidos del sondeo, se procedió a elaborar el plan de mercadeo de interés, desarrollándolo de acuerdo al análisis DOFA y a los factores clave de éxito se formularon estrategias y tácticas. Finalmente se realizó la proyección financiera y por tanto se estimó el costo-beneficio de la propuesta adelantada para la organización Consultores Externos Asociados.

La principal conclusión a la cual se llegó, es que la firma Consultores Externos Asociados requiere innovar sus acciones y estrategias de mercadeo, estimulando la parte publicitaria, incursionando al mercado de las pequeñas empresas, realizando s externas con empresas que lo necesiten y económicas e implementando investigaciones, todo ello para buscar una presencia más efectiva en el mercado local de asesorías jurídicas.

INTRODUCCIÓN

El objetivo general de la presente investigación es elaborar un Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa Consultores Externos Asociados – CONEXA que contenga estrategias para lograr atraer un mayor número de clientes en la ciudad de Cali.

Como objetivos específicos se tuvieron el análisis interno y externo que incluye el potencial del mercado y actividad de la competencia para establecer las condiciones en las cuales funciona la empresa, la realización de un diagnóstico de las Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas (DOFA) que afectan a la empresa, la identificación de las tendencias del entorno que afectan directa e indirectamente a la empresa, la formulación y selección de estrategias generales para lograr el objetivo general del proyecto y la elaboración de indicadores de gestión del plan estratégico de mercadeo.

Los antecedentes teóricos y prácticos de la investigación fueron mínimos, ya que en la organización elegida no se han realizado hasta el momento estudios o investigaciones puntuales sobre la gestión de mercadeo que orienta las actividades al mercado local.

La metodología utilizada para la realización de la investigación se basó centralmente en las fuentes primarias de información, con base en el conocimiento del propietario de la firma y la opinión de los clientes actuales, esto porque es baja la disponibilidad de información secundaria sobre el tema y la categoría de las s y asesorías jurídicas. La investigación se realiza en siete (7) fases que comprenden la fase conceptual, el análisis de la categoría, el análisis situacional, el diagnóstico, la formulación de estrategias y tácticas, gestión del plan y Control y evaluación de gestión. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones para la firma Consultores Externos Asociados - CONEXA.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A pesar de que desde la creación de la empresa en el año 2002 el número de clientes ha estado incrementándose, los propietarios consideran que cuentan con el tiempo y la capacidad de atender un mayor número de clientes, además, teniendo en cuenta que la visión de la compañía es ser una reconocida empresa de en la ciudad de Cali para el año 2012.

Es decir que la empresa tiene la infraestructura suficiente para atender un gran número de clientes, actualmente se atienden aproximadamente 51 clientes ocupando con estos clientes un 25.5% de la capacidad de la empresa; debido a lo anterior la compañía tiene planeado incrementar sus clientes hasta copar el 100% de la capacidad de la empresa pero actualmente no cuenta con una estrategia clara de mercadeo para lograrlo.

Por lo tanto, se considera necesario realizar para CONEXA un Plan Estratégico de Mercadeo que al ejecutarse incremente el número de clientes atendidos y logre ser reconocida por el mercado meta como una excelente empresa de en la ciudad de Cali.

1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Consultores Externos Asociados – CONEXA, fue fundada en el año 2002 con el objetivo de ser un constante apoyo a la comunidad, la pequeña empresa de nuestro país. Desde entonces, cada año la compañía se esfuerza por incrementar su número de clientes y ofrecer excelentes servicios.

CONEXA ofrece servicios de asesoría y externa en las áreas del derecho y actualmente está manejando además, inmuebles que son dados a la empresa para su administración.

En el año en curso, la empresa ha reconocido la necesidad de tener una mayor participación en el mercado, ya que esta participación afecta tanto las ventas como el posicionamiento de la empresa.

CONEXA está en una constante búsqueda de nuevas soluciones para sus clientes, ya sea realizando los estudios que las organizaciones necesiten para el mejoramiento de su función empresarial o brindando nuevos servicios que requieran los clientes.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La es un servicio profesional especializado, y generalmente externo, que puede ayudar a la dirección general de una empresa a enfrentar situaciones que impiden la operación plena del negocio. En este sentido, la consultaría puede servirle al empresario tanto en el diagnóstico y solución de los problemas que limitan la rentabilidad actual de la empresa, como en la identificación y el aprovechamiento de las oportunidades que pueden ser el motor de su crecimiento futuro.

La realización de una tiene las siguientes fases:

- El cliente experimenta un problema o siente que por medio de una ayuda externa su empresa puede marchar mejor.
- El cliente entra en contacto con un consultor externo y, si éste le inspira confianza y sus costos son asequibles, iniciarán una relación profesional.
- Entre el cliente y el consultor formarán un diagnóstico de la empresa, mismo que servirá de marco de referencia para la intervención del consultor y la posible solución de los problemas identificados.
- Diseñar la estrategia de intervención del consultor en la empresa cliente y precisar con mayor exactitud los orígenes de sus problemas.
- Convencer e involucrar al cliente, y también a su equipo gerencial, para que, tomando un riesgo moderado, implementen una estrategia de solución, o por lo menos de desplazamiento del problema identificado.
- Evaluar el impacto que las estrategias de solución puestas en práctica han tenido sobre los resultados y la rentabilidad de la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior, la actividad principal de CONEXA – Consultores Externos Asociados es desarrollar e impulsar un proceso administrativo, mediante la prestación de servicios de asesorías jurídicas, legales, contables y tributarias con el fin de que sean utilizadas en beneficio de las empresas contratantes y de la comunidad, para lo cual se tiene como base el análisis de las estrategias para integrar de manera óptima los factores tanto internos como externos que intervienen en los procesos de una organización; CONEXA busca dotar con conocimientos a las organizaciones, para que su desempeño sea más eficiente en la solución de problemas de gestión de operaciones y de la productividad que se desarrolla dentro de ellas.

Con la elaboración del Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa Consultores Externos Asociados – CONEXA se justifica en el hecho de que lograría la creación de las estrategias que deben ser utilizadas para incrementar el número de clientes en la empresa, aumentar los ingresos por ventas, mejorar la imagen corporativa de CONEXA, intensificar y optimizar la relación de la

empresa con los clientes actuales y potenciales y lograr el posicionamiento de la empresa en la ciudad de Cali.

Este proyecto pretende así mismo brindar a la ciudadanía caleña soluciones apropiadas a sus necesidades puntuales en cuanto a asesoría jurídica y tributaria se refiere mediante costos rentables y competitivos.

Por otro lado, la elaboración del Plan Estratégico de Mercadeo permitirá aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera de Mercadeo y Negocios Internacionales y con los resultados esperados de la ejecución del Plan, es decir con el incremento consecuente en la cantidad de clientes, generar empleo para los profesionales que requiera esta empresa de Externa.

1.3. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo identificar y fijar estrategias de mercadeo requeridas para aumentar las ventas de la empresa Consultores Externos Asociados – Conexa y medir su impacto?

2. MARCO TEÓRICO

En la construcción del marco teórico de este proyecto se tomaron varias referencias bibliográficas, entre las más importantes se encuentra “Marketing Estratégico – Enfoque Toma de Decisiones” de Walter, Boyd, Mullins y Larréché, esta obra contiene las herramientas y marcos necesarios que contribuyen eficazmente a la toma de decisiones de marketing; también se utilizara el concepto de la Mercadotecnia planteado por Philip Kotler y Gary Armstrong, servirá de guía también el esquema planteado en la obra “Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia” de Roman G. Hiebing, Jr. Y Scout W. Cooper, otra guía para el proyecto será el libro “Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones” de Oscar León García S. y la obra “El nuevo reto del marketing directo. Estrategias y aplicaciones para las empresas que ganan” de Chantal y Patrick Ochs.

El Marketing Estratégico con Enfoque en la toma de decisiones de los autores Walter, Boyd, Mullins y Larréché aporta a este proyecto las herramientas necesarias para la toma exitosa de decisiones de marketing.

El libro de Mercadotecnia de Philip Kotler y Gary Armstrong instruyen esta investigación con los conceptos de la mercadotecnia, la forma cómo se deben seleccionar los mercados meta, enseña cómo elaborar la mezcla de mercadotecnia y la Administración de las actividades mercadotécnicas.

La obra de Roman G. Hiebing Jr. y Scott W. Cooper “Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadoctenia” explica la metodología que se debe utilizar para realizar un exitoso plan de mercadotecnia.

El libro “El nuevo reto del marketing directo. Estrategias y aplicaciones para las empresas que ganan” contiene una explicación de cómo ir de la teoría a la práctica, justifica el marketing directo y define la importancia de este en las organizaciones. Administración Financiera de Oscar León García es una referencia bibliográfica importante ya que brinda una amplia explicación de cómo proyectar las ventas y cómo realizar un análisis financiero de la empresa.

Consultoria Es un servicio profesional especializado, y generalmente externo, que puede ayudar a la dirección general de una empresa a enfrentar situaciones que impiden la operación plena del negocio. En este sentido, la puede servirle al empresario tanto en el diagnóstico y solución de los problemas que limitan la rentabilidad actual de la empresa, como en la identificación y el aprovechamiento de las oportunidades que pueden ser el motor de su crecimiento futuro.

3. OBJETIVOS DE INVESTIGACION

3.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa Consultores Externos Asociados – Conexa que presente estrategias para lograr atraer un mayor número de clientes en la ciudad de Cali.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un análisis interno y externo que incluya el potencial del mercado y actividad de la competencia para establecer las condiciones en las cuales funciona la empresa.
- Realizar un diagnóstico de las Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas (DOFA) que afectan a la empresa.
- Identificar las tendencias del entorno que afectan directa e indirectamente a la empresa.
- Formular y seleccionar estrategias generales para lograr el objetivo general del proyecto.

4. METODOLOGIA

El orden metodológico que se llevará a cabo es el siguiente:

- Fase I
 - Conceptual
- Fase II
 - Información
- Fase III
 - Análisis Situacional
- Fase IV
 - Diagnostico
- Fase V
 - Formulación de Estrategias y Tácticas
- Fase VI
 - Gestión del Plan
- Fase VII
 - Controles y Evaluación de Gestión

En la fase de análisis se realizará una revisión de los aspectos relevantes del entorno que afecta a la empresa “Consultores Externos Asociados - CONEXA”, se llevará a cabo un análisis de los clientes actuales y potenciales, de la competencia y del ambiente político, económico, legal y cultural que afecta la empresa.

En la fase de diagnóstico se determinarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con lo cual se construirá una matriz de opciones estratégicas.

La fase de formulación de estrategias se presentará las estrategias que la empresa debe llevar a cabo para cumplir con los objetivos del proyecto.

Las definiciones se iniciarán con los objetivos, de los cuales dependen las estrategias, tácticas y planes de acción, lo cual será consolidado en un cronograma de actividades, donde se costea cada acción para poder construir el presupuesto. Como un complemento de las definiciones se establecerá un sistema de control y evaluación que permita hacer los ajustes necesarios al plan cuando las circunstancias lo exijan.

5. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 FASE I: CONCEPTUAL

5.1.1 Tema general. El plan de mercadeo es: “un documento escrito que detalla la situación actual con respecto a los clientes, competidores y ambiente externo, y que proporciona las pautas para la asignación de objetivos, acciones de mercadeo y recursos a lo largo del periodo de planeación para un producto o servicio existente”¹; para la empresa Consultores Externos Asociados – CONEXA el plan de mercadeo significa realizar un análisis de la situación actual de la empresa, de su entorno, sus clientes y su competencia en la ciudad de Cali con el objetivo de crecer en el mercado e incrementar el número de clientes al año. CONEXA está conformada por un grupo de abogados que presta jurídica tanto a personas naturales como a las empresas pequeñas de la ciudad de Cali.

La es un servicio profesional especializado, y generalmente externo, que puede ayudar a la dirección general de una empresa a enfrentar situaciones que impiden la operación plena del negocio. En este sentido, la consultaría puede servirle al empresario tanto en el diagnóstico y solución de los problemas que limitan la rentabilidad actual de la empresa, como en la identificación y el aprovechamiento de las oportunidades que pueden ser el motor de su crecimiento futuro.

La realización de una tiene las siguientes fases:

- El cliente experimenta un problema o siente que por medio de una ayuda externa su empresa puede marchar mejor.
- El cliente entra en contacto con un consultor externo y, si éste le inspira confianza y sus costos son asequibles, iniciarán una relación profesional.
- Entre el cliente y el consultor formarán un diagnóstico de la empresa, mismo que servirá de marco de referencia para la intervención del consultor y la posible solución de los problemas identificados.
- Diseñar la estrategia de intervención del consultor en la empresa cliente y precisar con mayor exactitud los orígenes de sus problemas.
- Convencer e involucrar al cliente, y también a su equipo gerencial, para que, tomando un riesgo moderado, implementen una estrategia de solución, o por lo menos de desplazamiento del problema identificado.
- Evaluar el impacto que las estrategias de solución puestas en práctica han tenido sobre los resultados y la rentabilidad de la empresa.

¹ WALKER; BOYD; MULLINS; LARRÉCHÉ. Marketing Estratégico. 4 ed. México: Mc Graw Hill, 2003. p.31

La actividad principal de CONEXA – Consultores Externos Asociados es brindar a la ciudadanía caleña soluciones apropiadas a sus necesidades puntuales en cuanto a asesoría jurídica y tributaria se refiere mediante costos rentables y competitivos , también desarrollar e impulsar un proceso administrativo, mediante la prestación de servicios de asesorías jurídicas, legales, contables y tributarias con el fin de que sean utilizadas en beneficio de las empresas contratantes y de la comunidad en el caso de los divorcios y todo lo relacionado con lo civil, para lo cual se tiene como base el análisis de las estrategias para integrar de manera óptima los factores tanto internos como externos que intervienen en los procesos de una organización; CONEXA busca dotar con conocimientos a las organizaciones, para que su desempeño sea más eficiente en la solución de problemas de gestión de operaciones y de la productividad que se desarrolla dentro de ellas.

El Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa Consultores Externos Asociados – CONEXA define las estrategias que deben ser utilizadas para incrementar el número de clientes en la empresa, aumentar los ingresos por ventas, mejorar la imagen corporativa de CONEXA, intensificar y optimizar la relación de la empresa con los clientes actuales y potenciales en la ciudad de Cali.

5.1.2. Tema específico. El objetivo principal de este proyecto es elaborar un Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa Consultores Externos Asociados – CONEXA que contenga estrategias para lograr atraer un mayor número de clientes en la ciudad de Cali.

Como objetivos específicos se tienen:

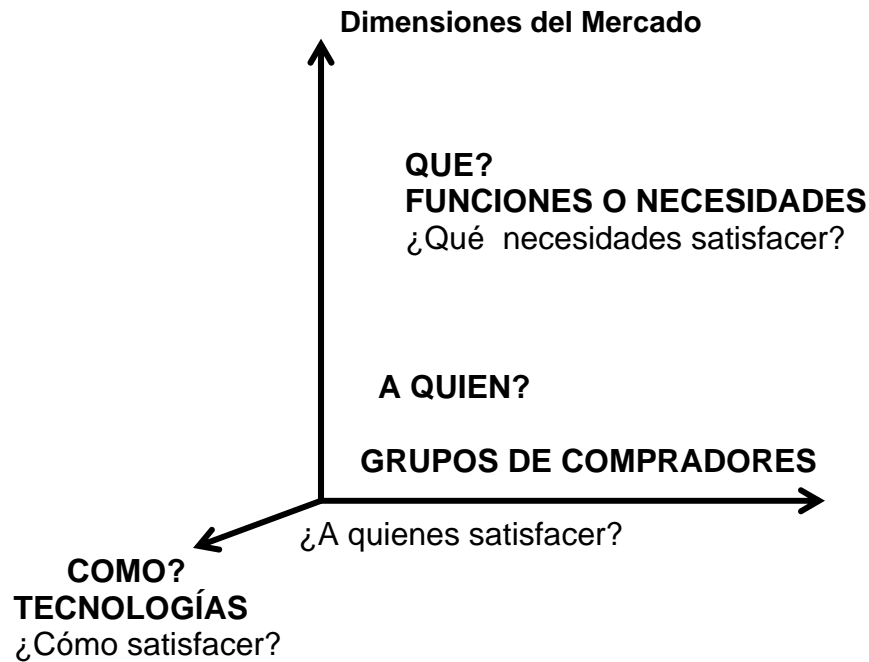
- Realizar un análisis interno y externo que incluya el potencial del mercado y actividad de la competencia para establecer las condiciones en las cuales funciona la empresa.
- Realizar un diagnóstico de las Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas (DOFA) que afectan a la empresa.
- Identificar las tendencias del entorno que afectan directa e indirectamente a la empresa.
- Formular y seleccionar estrategias generales para lograr el objetivo general del proyecto.

5.1.3. Definición del negocio. Conexa presta los servicios de asesoría y/o en temas jurídicos y legales en la zona centro de la ciudad Cali para clientes que son personas tanto naturales de estratos 3, 4, 5 y empresas pequeñas.

Teniendo en cuenta el esquema presentado por Jean - Jaques Lambin, se encontró que se debe definir el negocio teniendo en cuenta la necesidad que se

cubre, el nicho al que esta dirigido y por que medio esta satisfaciendo este mercado.

Figura 1. Dimensiones del Mercado²



¿Qué?: CONEXA tiene como función principal la de brindar asesoría jurídica y servicios de profesional a personas naturales y pequeñas empresa de la ciudad de Cali.

¿A quien?: CONEXA está dirigido a personas de nivel socio económico medio, medio-alto y a pequeñas empresas ubicados en la Ciudad de Cali.

¿Cómo?: Mediante abogados titulados con mínimo cinco (5) años de experiencia tanto en asesoría jurídica como en profesional.

LAMBIN, Jean Jaques. Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: Mc Graw Hill, 1995. p.186.

Figura 2 Estructura Organizacional CONEXA.

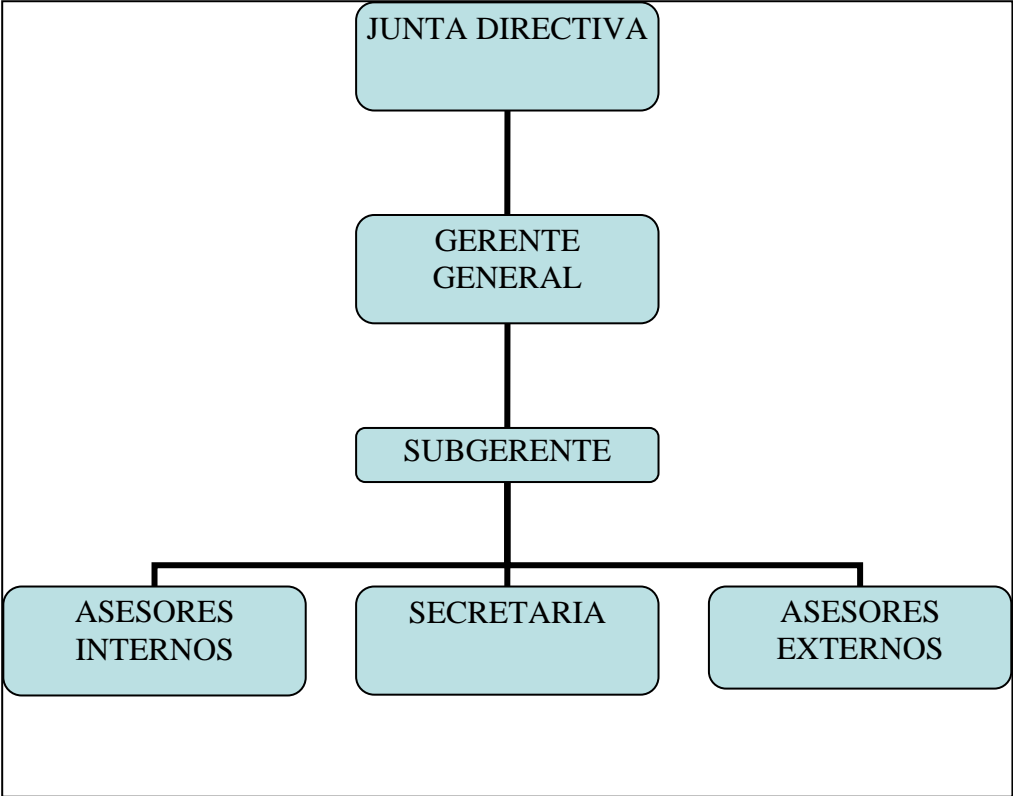
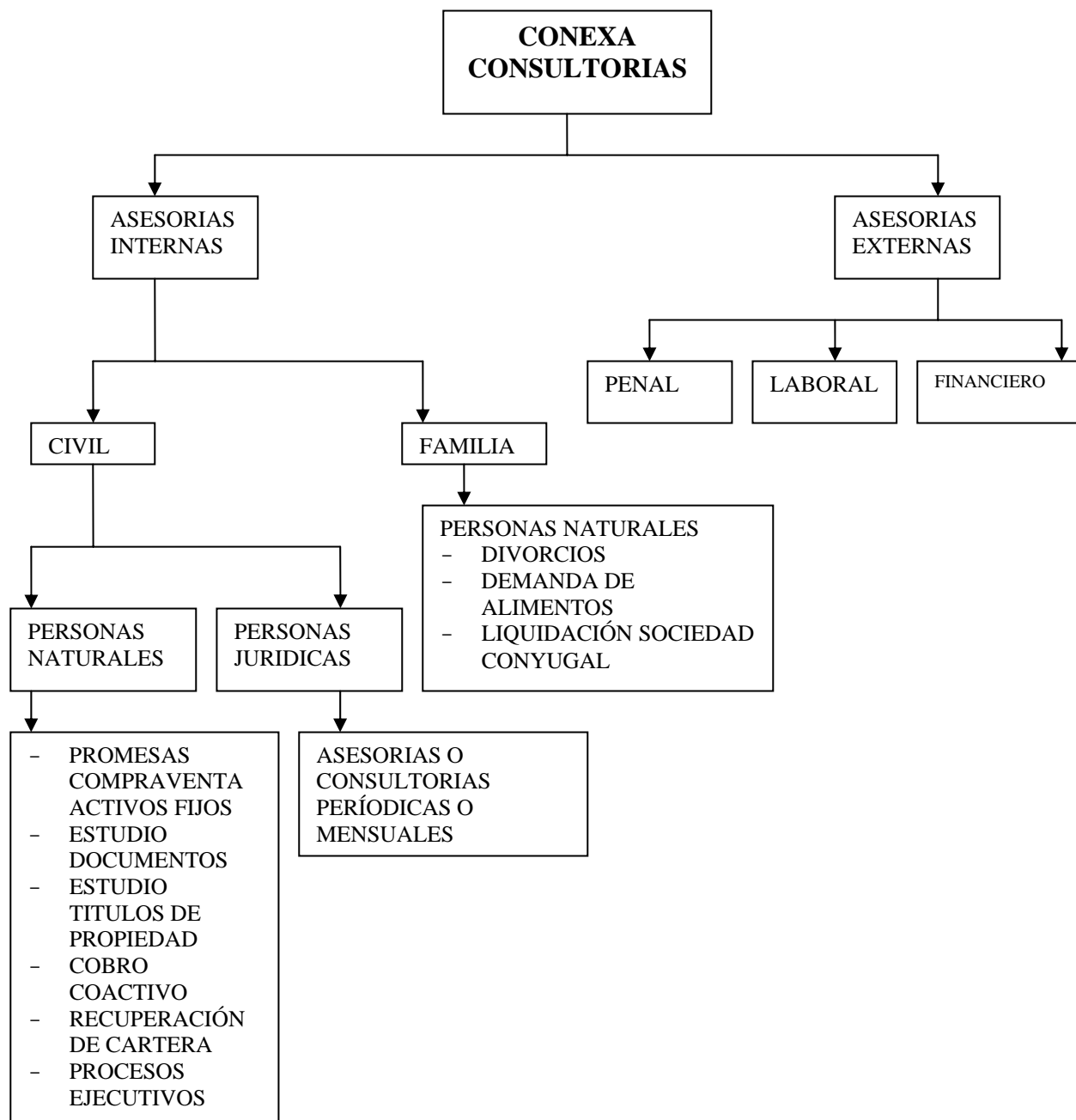


Figura 3. Procesos Funcionales de CONEXA



Misión. En entrevista con el Dr. Eduardo Solís Lemos puntualizó la misión y visión:

- “Con nuestra credibilidad, experiencia, confianza y talento humano, prestamos servicios de y/o asesoría jurídica y legal con eficiencia y con alta confiabilidad, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, y generar valor y estabilidad a los colaboradores, proveedores y clientes. En desarrollo de nuestras actividades actuamos con responsabilidad social.”

Visión. “En el año 2012 CONEXA deberá ser reconocida en la ciudad de Cali - Colombia como la compañía del sector de asesorías y/o s jurídicas y legales, con abogados titulados especializados en cada una de las ramas del derecho, con experiencia, tecnología y servicio en procesos de outsourcing jurídicos.”

Premisas de la compañía. Entre las premisas se encuentran:

- Velar por los intereses de los clientes.
- Aportar un valor agregado a los productos y servicios que se prestan a los clientes.
- Llevar a cabo una labor de constante estudio y puesta al día con el fin de prestar una protección legal integral en nuevos campos de aplicación jurídica.
- La posibilidad de hacer delegar los procesos de servicios jurídicos en profesionales que por su especialización los desarrollan más eficientemente.

5.1.4 Marco de referencia

- **Marco Teórico.** En la construcción del marco teórico de este proyecto se tomaron varias referencias bibliográficas, entre las más importantes se encuentra “Marketing Estratégico – Enfoque Toma de Decisiones” de Walter, Boyd, Mullins y Larréché, esta obra contiene las herramientas y marcos necesarios que contribuyen eficazmente a la toma de decisiones de marketing; también se utilizara el concepto de la Mercadotecnia planteado por Philip Kotler y Gary Armstrong, servirá de guía también el esquema planteado en la obra “Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia” de Roman G. Hiebing, Jr. Y Scout W. Cooper, otra guía para el proyecto será el libro “Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones” de Oscar León García S. y la obra “El nuevo reto del marketing directo. Estrategias y aplicaciones para las empresas que ganan” de Chantal y Patrick Ochs.

El Marketing Estratégico con Enfoque en la toma de decisiones de los autores Walter, Boyd, Mullins y Larréché aporta a este proyecto las herramientas necesarias para la toma exitosa de decisiones de marketing.

El libro de Mercadotecnia de Philip Kotler y Gary Armstrong instruyen esta investigación con los conceptos de la mercadotecnia y el proceso de

mercadotecnia, un análisis de oportunidades, la forma cómo se deben seleccionar los mercados meta, enseña cómo elaborar la mezcla de mercadotecnia y la Administración de las actividades mercadotécnicas.

La obra de Roman G. Hiebing Jr. y Scott W. Cooper “Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia” explica la metodología que se debe utilizar para realizar un exitoso plan de mercadotecnia.

El libro “El nuevo reto del marketing directo. Estrategias y aplicaciones para las empresas que ganan” contiene una explicación de cómo ir de la teoría a la práctica, justifica el marketing directo y define la importancia de este en las organizaciones.

Administración Financiera de Oscar León García es una referencia bibliográfica importante ya que brinda una amplia explicación de cómo proyectar las ventas y cómo realizar un análisis financiero de la empresa.

- **Marco Conceptual.** A continuación se definen una serie de conceptos básicos para entender adecuadamente el propósito del proyecto.

- ❖ **Consultoría³:** Es un servicio profesional especializado, y generalmente externo, que puede ayudar a la dirección general de una empresa a enfrentar situaciones que impiden la operación plena del negocio. En este sentido, la consultoría puede servirle al empresario tanto en el diagnóstico y solución de los problemas que limitan la rentabilidad actual de la empresa, como en la identificación y el aprovechamiento de las oportunidades que pueden ser el motor de su crecimiento futuro.

- ❖ **Jurídica en Derecho Civil y Comercial:** Resuelve todas aquellas dudas de carácter Civil y Comercial que puedan surgir en todos los aspectos de la vida, tanto en el ámbito profesional o laboral, el económico, social, etc. como consecuencia de separaciones, divorcios, régimen de visitas, liquidación de ganancias, herencias, reclamaciones por daños, reclamaciones de cantidad, de responsabilidades civiles, redacción de contratos, documentos de compromiso, etc., asesoramiento en firmas de documentos bancarios (préstamos, hipotecas, etc.).

- ❖ **Jurídica en Derecho Penal:** Están dirigidas a resolver casos como: denuncias, económico penal, alcoholemias, lesiones, amenazas, etc. y ejecución de sentencias penales entre otros.

³ JUÁREZ HERNÁNDEZ, Othón. “Cómo la pequeña y mediana empresa puede contratar y aprovechar los servicios de un consultor externo....”. [en línea]. Bogotá D.C Dosconsultores, 2005. [Consultado 5 de Marzo, 2007]. Disponible en Internet: www.dosconsultores.com

- ❖ **Jurídica en Derecho Laboral:** En este aspecto se atienden casos de despidos, asesoramiento de trámites a seguir y toda clase de juicios laborales.
- ❖ **Divorcio:** Ruptura del vínculo conyugal pronunciada por un fallo, ya sea por solicitud conjunta de los esposos, ausencia de comunidad de vida o por falta cometida por uno de los conyugues.
- ❖ **Sucesiones:** Transmisión de los bienes de una persona fallecida, transmisión de patrimonio.
- ❖ **Cuotas:** Suma de dinero que se paga periódicamente a un acreedor y que resulta de una renta o de una pensión.
- ❖ **Cuasidelito:** Hecho ilícito pero cometido sin intención de perjudicar, que causa daño a otro y obliga a su autor a repararlo.
- ❖ **Pensión Alimentaría:** Suma de dinero periódicamente abonada para el sustento de una persona menesterosa, en cumplimiento de una obligación alimentaria.
- ❖ **Pensión:** Asignación regular pagada a título de seguro de vejez o de seguro de invalidez.
- ❖ **Sentencia:** Nombre dado a los fallos emitidos por los tribunales de instancia y por los tribunales de trabajo, así como también por los árbitros.
- ❖ **Embargo:** Medio de ejecución forzada por la cual un acreedor pone en manos de la justicia los bienes de su deudor, a fin de que se los haga vender en pública subasta y le paguen con lo que se obtenga.
- ❖ Para Kotler y Armstrong, la **Mercadotecnia** identifica y satisface las necesidades de los clientes. Define las necesidades de los clientes e instrumenta las estrategias de mercados y los programas encaminados a satisfacer esas necesidades⁴.
- ❖ **Estudio de mercado de meta:** En este estudio se busca cuantificar la oferta y demanda de los productos que se comercializaran en la empresa. De igual forma se realizará un análisis de precios y un estudio de su comercialización. El objetivo general del estudio de mercado meta es determinar la posibilidad real de penetración de los productos y servicios que se comercializarán en el mercado. También es útil para establecer la política de precios adecuada, estudiar la mejor forma de mercadear los productos y servicios, cómo

⁴ KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Mercadotecnia. 6 ed. México: Prentice Hall, 1996. p. 25

comercializarlos, a quien venderlos, a qué precio, cómo se deben presentar, qué especificaciones requieren, etc.

❖ **Análisis DOFA:** Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

❖ **Marketing Directo:** El marketing directo es la comunicación a través de determinados medios que introduce la posibilidad de suscitar una reacción.

❖ Según Arens⁵ el servicio es la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos. Son intangibles, perecederos y no se pueden almacenar.

❖ **Mercadeo Relacional:** El Mercadeo Relacional, como su nombre lo indica, busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.

❖ Según Román⁶ la promoción de ventas Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.

❖ **Estrategia de venta:** identificar quienes son los clientes potenciales y cómo se establecerán contactos, características del servicio, conceptos especiales utilizados en la venta para motivarla.

❖ **Estrategias de Precios:** Política de precios de la competencia, precios previstos, margen de utilidad unitaria mínimo para cubrir la inversión y rendimiento mínimo, posibilidad de que el precio previsto brinde al servicio una entrada rápida al mercado, potencial de expansión del mercado con el precio previsto, descuentos que se desea ofrecer ya sea por volumen o por pronto pago (política de cartera).

❖ **Estrategia de Promoción:** Se tiene en cuenta mecanismo y/o medios para llevar el servicio a la atención de los posibles compradores, ideas básicas a presentar en la promoción, mecanismos de ayuda a la venta, programas de anuncio y valor.

⁵ ARENS, William F. Publicidad. Servicio: Mercadeo. 7 ed. México: McGraw Hill, 1999. p.166.

⁶ ROMAN G. Hiebing; Jr., SCOTT W. Cooper. Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia. 4 ed. México: McGraw Hill, 2004. p. 147

❖ Según Walker, Boyd, Mullins, Larréché⁷ las 4Ps es la mezcla del marketing mix, donde se analizan las variables con las que cuenta la empresa que son producto, precio plaza y promoción que comprende (relaciones públicas, promociones de venta, fuerza de ventas y publicidad).

❖ **4Cs:** Hace parte de la mezcla del marketing mix, y se analizan las variables cliente, competencia, clima (geográfico, político, económico y socio-cultural) y compañía.

❖ **Posicionamiento:** forma como un segmento de mercado particular percibe un producto o servicio en comparación con la competencia.

❖ **Táctica:** Es "ideas en acción" la estrategia por interesante que sea, de nada sirve si se queda tan solo como una idea brillante, su valor esta en llevarla a la práctica, en transformarla en acciones concretas y practicarla.

❖ **Factores Claves de Éxito:** Los factores claves del éxito, son los elementos que le permiten a la empresa, alcanzar los objetivos que se ha trazado y la distinguen de la competencia haciéndola única. Para ello hay que buscar que tienen y hacen bien los otros, encontrando lo que hace la diferencia; pues los que son iguales pasan desapercibidos.

❖ **Matriz de Interacción:** Los elementos fundamentales del mercadeo se definen como las 4 Ps y 4Cs que comprenden: producto, precio, promoción, plaza y clima, cliente, compañía y competencia.

❖ **Ciclo de Vida del Producto:** Este concepto sirve para conocer en que etapa del ciclo se encuentra el producto y/o servicio en el mercado. El conocimiento del ciclo de vida ayuda a predecir los mercados meta, la competencia, los precios, la distribución y las estrategias de publicidad.

❖ Según Arens⁸ el Análisis Situacional es una formulación actual del estado actual de la organización y de cómo llego a él. Se presentan a continuación las definiciones tanto del análisis situacional interno como externo.

• **Marco Legal.** El precitado artículo 53 de la Ley 80 de 1993, señala que los consultores, interventores y asesores externos responderán civil y penalmente tanto por el cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato de, interventoría o asesoría, como por los hechos u omisiones que le fueren imputables y que causen daños o perjuicio a las entidades, derivados de la

⁷ WALKER; BOYD; MULLINS; LARRÉCHÉ. Marketing Estratégico. 4 ed. México: Mc Graw Hill, 2003. p. 80.

⁸ ARENS, William F. Publicidad. 7 ed. México: McGraw Hill, 1999. p. 213.

celebración y ejecución de los contratos respecto de los cuales hayan ejercido o ejerzan las funciones de, interventoría o asesoría.

Así, mismo el artículo 56 de la Ley 80 de 1993, establece que, para efectos penales, el contratista, el interventor, el consultor y el asesor se consideran particulares que cumplen funciones públicas en todo lo concerniente a la celebración, ejecución y liquidación de los contratos que celebren con las entidades estatales y, por lo tanto, estarán sujetos a la responsabilidad que en esa materia señala la ley para los servidores públicos.

5.2 FASE II: INFORMACIÓN

5.2.1 Análisis de la categoría

- **Tamaño de la categoría.** La empresa CONEXA pertenece al sector de las actividades jurídicas, durante los últimos seis (6) años estas empresas presentan un crecimiento permanente pasando de 80 empresas en el año 2000, a 190 en el año 2006. Se considera que el mejor año para las empresas de este sector fue el 2005 porque creció el 25% con respecto al 2004 pasando de 114 empresas a 143. El último año el número de empresas dedicadas a las actividades jurídicas creció en un 14% y según estimaciones presentadas por el propietario, CONEXA creció un 9% del año 2006.

Tabla 1. Empresas que prestan el servicio de Asesorías Jurídicas

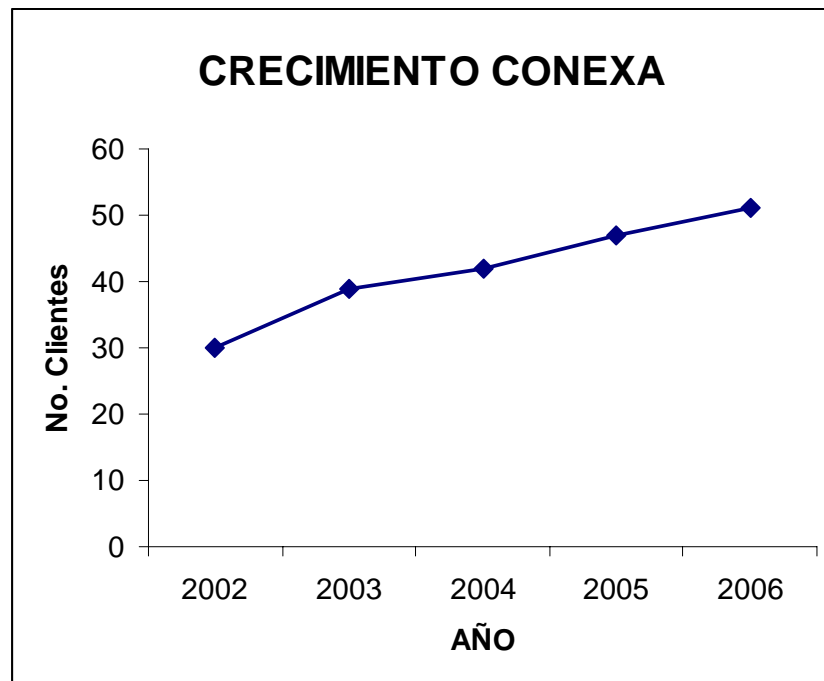
AÑO	NÚMERO DE EMPRESAS	CRECIMIENTO %
2006	190	14%
2005	167	17%
2004	143	25%
2003	114	15%
2002	99	15%
2001	86	8%
2000	80	-

Fuente: DANE. Empresas que prestan el servicio de asesorías jurídicas en Cali. [en línea]. Cali, 2007. Banco de datos, [Consultado 8 de Mayo, 2007]. Disponible en Internet: www.dane.gov.co

Tabla 2. Crecimiento de CONEXA

AÑO	# DE CLIENTES	CRECIMIENTO
2002	30	
2003	39	30%
2004	42	8%
2005	47	12%
2006	51	9%

Figura 4 Crecimiento CONEXA



La empresa conexa como se puede observar en términos generales ha tenido un crecimiento promedio por año del 12% en el período del 2002 al 2006.

- Definición del mercado objetivo personas naturales

NUMERO DE PERSONAS NATURALES EN CALI	170.000
SEXO	MASCULINO Y/O FEMENINO
EDAD	DE 18 AÑOS HASTA 60 AÑOS
INGRESOS	DE 2 A 4 SALARIOS MINIMOS
EDUCACION	PRIMARIA Y/O BACHILLERATO Y/O UNIVERSITARIO.
TIPO DE CLIENTES	NATURALES
OCUPACION	EMPLEADOS, INDEPENDIENTES, PENSIONADOS, PROFESIONALES.
ESTRATO DEL MERCADO META	3, 4, 5
FACTORES DE ESTILO DE VIDA	PERSONAS QUE NECESITAN DE UN APOYO JURÍDICO, DADO EL CARÁCTER DE SU ACTIVIDAD SOCIAL, PROFESIONAL Y/O FAMILIAR.
CONSUMO APROXIMADO	SE ESTIMA QUE CADA PERSONA UTILIZA ESTOS SERVICIOS UNA VEZ AL AÑO APROXIMADAMENTE.

- Definición del mercado objetivo personas jurídicas

NÚMERO DE PERSONAS JURÍDICAS	5.650
CLASIFICACIÓN	PEQUEÑA EMPRESA
SECTORES ECONÓMICOS	Agricultura, Comercio, Industrial.
CIUDAD	CALI – VALLE

Tabla 3. Pequeña empresa

TIPO EMPRESA	UNIDADES
	ECONOMICAS
PEQUEÑA	5.650
TOTAL	5.650

Fuente: DANE. Empresas pequeñas en Cali. [en línea]. Cali, 2007. Banco de datos, [Consultado 14 de enero, 2008]. Disponible en Internet: www.ccc.org.co

Tabla 4. Personas en Cali que devengan de 2 a 4 salarios mínimos.

Columna1	NÚMERO PERSONAS
2 A 4 SALARIOS MÍNIMOS	170.000
TOTAL	170.000

Fuente: DANE. Personas naturales que tienen ingresos de 2 a 4 salarios mínimos. [en línea]. Cali, Banco de datos, 2007. [Consultado 10 de octubre, 2007]. Disponible en Internet: www.dane.gov.co

Factores de la categoría:

- **Amenaza de nuevos ingresos:** Este mercado no tiene barreras para la entrada de nuevos competidores y es por esto que está en continuo crecimiento. Se considera que la principal amenaza la constituyen los nuevos profesionales especialmente en Derecho que entran al mercado a ofrecer sus servicios de asesoramiento jurídico de una manera tanto formal (creación de empresa) como informalmente.
- **Poder de Negociación de los Compradores:** En este mercado existen muchos compradores y muchas empresas que prestan este servicio. Por lo tanto ni los clientes ni las empresas tienen influencia en los precios de los servicios, ya que estos son establecidos mediante el Consejo Superior de la Judicatura* que es el órgano constitucional destinado a garantizar la independencia de la autoridad judicial; este órgano se encarga de establecer los parámetros de los precios que deben cobrar los asesores y/o consultores jurídicos en cada caso y se considera que favorece a los consumidores porque les permite conocer si el precio que establece determinado abogado o empresa de asesorías es justo o no.
- **Presión de Sustitutos:** No existen sustitutos directos pero existen entidades como los consultorios jurídicos de estudiantes que le permiten a los clientes un asesoramiento en cualquier caso respectivo y también existe la ley anti tramite que le permite a los clientes hacer sus propias investigación o vueltas acerca de un caso pero la larga se necesitaría un abogado para que pueda representarlo en dicho caso Ej. Las demandas (firma obligada por un abogado).

* El Consejo Superior de la Judicatura vigila todas las actuaciones de los abogados en el país tanto los litigantes (independientes) como los que trabajan a favor del Estado (secretarías, jueces, magistrados) y en la empresa privada (asesores, consultores). Además sanciona cualquier mala praxis realizada por alguno de ellos.

- **Rivalidad de la Categoría:** En esta categoría existe gran rivalidad entre los competidores y cada competidor diferencia sus servicios en la atención al cliente y en la eficiencia en la prestación de los mismos.
- **Factores medio ambientales.** Permite determinar la situación actual del medio ambiente frente a la compañía, para poder identificar oportunidades y ventajas y lograr con esto estructurar las estrategias.

Ambiente Geográfico: Conexa esta ubicado en la Carrera 3ª No. 10-12 en el centro de la ciudad de Cali, a su alrededor se encuentran lugares estratégicos para la eficaz prestación del servicio como lo son: El Centro Administrativo Municipal, la Gobernación del Valle, Emcali, el Palacio de Justicia, Notarias, entre otros.

Su horario de atención es de 8:30 AM – 6:00 PM jornada continua.

Ambiente Económico: Los principales indicadores económicos de la ciudad muestran que en los dos últimos años hay una recuperación notoria frente a los años anteriores, parece que estamos frente a un proceso de reactivación económica. El crecimiento económico de nuestro país favorece la creación de Pequeñas y Medianas empresas, en la actualidad Cali tiene 6.658 PYMES y 42.662 micro empresas lo cual se constituye en una oportunidad para CONEXA debido a que incrementa el número de posibles clientes del mercado objetivo.

Además, la ciudad presenta la tercera tasa más baja de desempleo entre las trece principales capitales del país. Igualmente, tiene la tasa más alta de ocupación, 60.4%, y la mayor tasa global de participación en empleo entre las trece principales ciudades.

Ambiente Socio-cultural: En este momento existe una inestabilidad en la seguridad, ya que se habla de un posible despeje de algunos municipios aledaños a la Ciudad de Cali lo cual afecta en gran manera los ingenios azucareros y las empresas de transporte de carga y por ende el empleo de miles de Vallecaucanos.

Seguridad: En la ciudad de Cali se cometen diariamente y aproximadamente 5 homicidios comunes, 5 homicidios colectivos, 1 homicidio en accidente de tránsito, 10 lesiones comunes, 2 accidentes de tránsito, 21 hurtos comunes y 7 robos de vehículos diarios

Estos datos son claves para la empresa ya que en muchos de estos casos las personas requieren de una y/o asesoría jurídica, constituyéndose así en posibles clientes para CONEXA debido a que en casos de robo, atraco,

homicidios, accidentes de tránsito, etc., muchos de los afectados no conocen sus derechos y por tanto no saben como enfrentar la situación de una manera eficaz.

5.3 FASE III: ANALISIS SITUACIONAL

5.3.1. Las 4cs de la empresa

- **Competencia.** En CONEXA aunque se realizan asesorías en todas las áreas, la especialidad es el Derecho Civil y de Familia, ya que el 70% de los casos que se atienden tienen que ver con estas ramas del derecho. Todas las asesorías son realizadas por un profesional en derecho y las asesorías en Derecho Civil tienen que ver principalmente con la revisión y aprobación de negocios o contratos y con la reclamación judicial de los incumplimientos de dicho contrato; en cuanto al derecho de familia son asesorías a las que conciernen temas como: divorcios, sucesiones, custodias, pensiones, etc. Dado lo anterior, se ha tomado como la competencia directa en la ciudad de Cali los asesores y/o consultores jurídicos con esta misma especialidad, los cuales son: Alba Milena Ceballos, Roberto Beltrán y Carolina Uribe Buendía.

De acuerdo con los competidores a continuación se define cada uno:

Roberto Beltrán

Fue seleccionado como competencia directa debido a que su firma ofrece los servicios de asesoría en Derecho Civil, Derecho Comercial, Derecho de Familia y Derecho Penal. Además está ubicada en la carrera 4ª No. 10-67 en el centro de la ciudad. Los precios que cobra esta firma son altos con relación a la competencia pero se justifican en el trato amable que le brindan a los clientes, en la muy buena apariencia que tienen sus instalaciones, en la seguridad que le brindan a los clientes de que su caso será resuelto a su favor; los abogados siempre están dispuestos a atender sus clientes y les hacen saber que son muy importantes para ellos lo cual crea lealtad por parte del cliente; la mayoría de sus clientes son referidos; gozan de reconocimiento en el mercado; cuentan con varias sedes en la ciudad de –Cali y en Colombia; ofrece los servicios de asesoría jurídica en idiomas como el inglés y el francés; realizan publicidad radial y publican en el directorio de Publicar; el mercado objetivo de esta empresa son las personas naturales de estratos 5 y 6 y jurídicas.

Alba Milena Ceballos

Ofrece los servicios de asesoría jurídica en derecho de familia, en asuntos como: divorcios, adopciones, sucesiones, uniones maritales, conciliaciones, procesos de alimentos, etc. Está ubicada también en el centro de Cali en la Carrera 5 No. 12-16. Los abogados cuentan con experiencia de

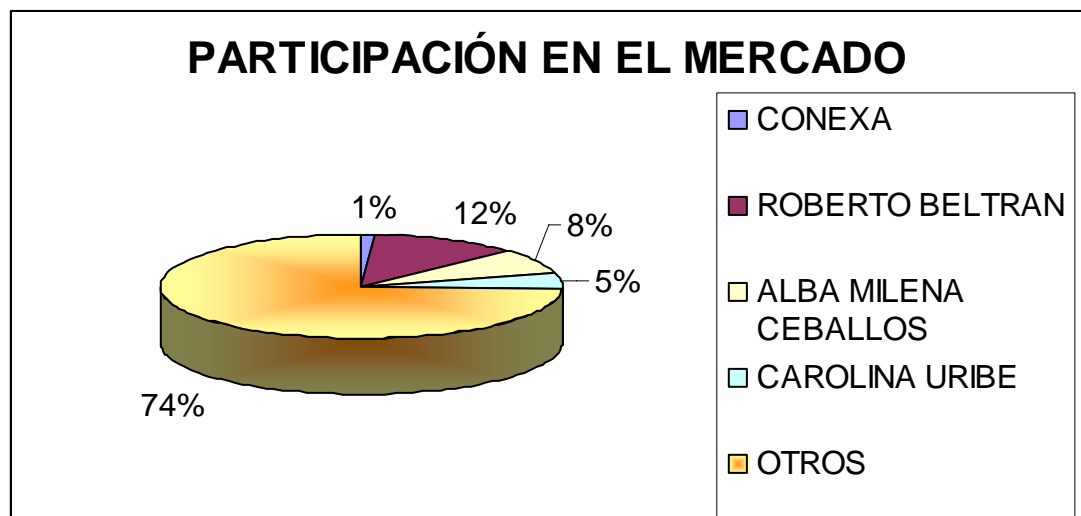
aproximadamente de cinco (5) a diez años (10) en el mercado. El precio de las asesorías que prestan tiende a ser bajo en comparación con otras empresas pero se considera que el servicio es deficiente ya que los casos pueden tardar demasiado en resolverse debido a la negligencia de la abogada; es difícil comunicarse con la abogada ya sea que el cliente intente con el número de la oficina o con el número celular; a los clientes no se les explica claramente en que consiste su proceso, por lo que ellos no tienen claridad al respecto; además la oficina donde prestan los servicios no luce bien, tiene muebles en muy mal estado lo que les crea una mala impresión; el mercado objetivo de esta empresa son las personas naturales de estratos 3 y 4 y jurídicas.

Carolina Uribe Buendía

Ofrece los servicios de asesoría jurídica en las ramas del derecho civil, derecho comercial y derecho laboral. Está ubicada en la Calle 5 Oeste No. 3-09. Aunque no está ubicada en el centro de la ciudad se considera debido a que está enfocada en el mismo mercado objetivo de CONEXA. Presta un servicio amable y oportuno según entrevista con algunos de sus clientes, es eficaz en la resolución de problemas jurídicos y legales por lo cual ha fomentado la fidelidad de sus clientes; la totalidad de sus clientes son referidos por otros usuarios; las instalaciones son adecuadas para la prestación de los servicios; los abogados siempre atienden los llamados de sus clientes; explican claramente las dificultades, ventajas y proceso que se debe llevar a cabo en cada problema jurídico; maneja precios competitivos.

Los competidores anteriores cuentan con la siguiente participación del mercado:

Gráfico 1 Participación en el Mercado



- **Cliente.** Los clientes de Conexa son personas naturales, empresas pequeñas y todos aquellos profesionales que necesiten un asesoramiento jurídico, pertenecientes a los estratos 3, 4, 5 de la ciudad de Cali. Una amenaza latente para CONEXA es la tendencia de los clientes a realizar diligencias de manera personal sin recurrir a un abogado debido a la Ley Anti trámites.

CONEXA ofrece a sus clientes diferenciación y pone a su disposición un equipo jurídico que conozca sus necesidades y le ofrezca respuesta a las mismas. Maneja además un historial de sus clientes que le permite ofrecer los servicios de manera personalizada.

- **Clima o entorno.** El entorno de la empresa se ve afectado de manera positiva por el crecimiento demográfico de la ciudad de Cali, el cual hace posible la consecución de un mayor número de clientes, debido a que llegan a la Cali personas de otras ciudades como Popayán, Pereira, Buenaventura, Tulúa, etc. En busca de ayuda para la resolución de problemas jurídicos o para crear empresa en la ciudad, por lo cual se considera que constituyen una oportunidad para CONEXA. De otra parte el fenómeno del divorcio es de alta ocurrencia en el mundo contemporáneo y por lo tanto, los consultorios privados y las oficinas de asesoramiento jurídico se ven afectadas de manera positiva con este fenómeno. En CONEXA se le brinda a las familias y a las parejas los servicios de profesionales capacitados para brindar un acompañamiento útil y eficaz que permita a las personas involucradas afrontar y resolver sus dificultades de manera creativa y positiva. En la ciudad de Cali se reportan 178 casos de divorcio.

El clima sin embargo se ve afectado de manera negativa con la Ley anti-trámites que le permite a las personas realizar diligencias sin tener que contratar los servicios de un abogado, de otra parte se considera que afecta a la empresa el TLC que cuando entre en vigencia provocará la entrada de empresas extranjeras al mercado nacional provocando la quiebra de empresas locales y por tanto la reducción del número del mercado objetivo.

- **Compañía.**

Historia: **Consultores Externos Asociados – CONEXA**, Es una idea que nace de tres estudiantes de la facultad de derecho de la universidad santiago de Cali (sede Cali) EDUARDO SOLIS LEMOS, DIEGO FERNANDO VALENCIA MANCHEGO Y DORIAN WILFRED OLAVE GONZALEZ, toman la decisión de crear su propia empresa cuando reciben el título de abogados de la universidad santiago de Cali en agosto de 2002, esta empresa que deciden crear es una sociedad limitada en el año de 2003 pero para crear esta sociedad hubo un gran inconveniente que fue el nombre que llevaría la sociedad como tal, después de tanto discutir se toma la decisión del nombre de CONEXA que traduce (consultores externos asociados), cuando la empresa se va a crear por

documento privado en la notaria octava del circulo de Cali se discuten los porcentajes o aportes de cada socio de la empresa, después de todo se llega a un acuerdo entre ellos los cuales quedaron de la siguiente manera socio principal o gerente EDUARDO SOLIS LEMOS con el 50% de la sociedad, DIEGO FERNANDO VALENCIA MANCHEGO con el 25% de la sociedad y DORIAN WILFRED OLAVE GONZALEZ con el otro 25% de la sociedad, los tres socios toman la decisión de arrendar o alquilar una pequeña oficina en el edificio ATLANTIS ubicado en la carrera 4 N° 14 – 50 oficina 4– 76 empiezan a funcionar en asesorías, después de hacer lo mas difícil para empezar esta sociedad dos de ellos deciden retirarse por buscar nuevos rumbos y por pensar que todo iba hacer un fracaso, allí es cuando EDUARDO SOLIS LEMOS decide comprarles a sus dos socios la parte que le corresponde a cada uno de ellos esto sucede en el año de 2004, y cuando ya pasa de ser sociedad limitada la empresa como persona natural, esta persona decide continuar con su empresa estuvo cerca de dos años luchando y trabajando fuerte para no declinar en su proyecto de vida, en el transcurso de este tiempo conoce un muy buen cliente, como los demás de la oficina que empezaron a conocer las capacidades de abogado que el tenia, el toma la decisión de expandirse y crecer como empresa y se decide en hacerle un préstamo al señor FRANZ KOFLER que era uno de sus mejores clientes de esa época, y allí es cuando decide comprar una oficina esto transcurre el se reúne con la familia y decide que si quieren participar en el proyecto de crear una empresa familiar la cual en este momento es una sociedad limitada en la cual están como socios EDUARDO SOLIS LEMOS, NINO FERNANDO SOLIS LEMOS, ISAURA ESTHER SOLIS LEMOS, ISAURA LEMOS ZUÑIGA Y ALEXANDER LEMOS ZUÑIGA en la que hoy por hoy se prestan los servicio de ASESORIA JURIDICA, ASESORIA INMOBILIARIA, DERECHO CIVIL, FAMILIA, LABORAL, PENAL; entre otros pero el principal paso de CONEXA como empresa es desarrollar e impulsar un proceso administrativo, el cual se presentara de asesorar jurídicamente todos y cada uno de nuestros clientes, para integrar de manera optima los factores tanto internos como externos que intervienen en los procesos de una organización, se busca con dotar con conocimientos a un país o medios organizacionales, para que su desempeño sea mas eficiente en la solución de problemas de gestión de operaciones y de la productividad que desarrolla dentro de la empresa.

Portafolio de servicios: Ofrece los servicios de Jurídica en Derecho Civil, Derecho de Familia, Jurídica en Derecho Penal, Jurídica en Derecho Laboral. Las s en Derecho son asesorías que presta el profesional del Derecho frente a un tema particular que proviene de una persona jurídica o natural necesitada de resolver dicha situación y el abogado con sus conocimientos trata por todos los medios de resolverlos.

Compromiso social: Conexa se compromete con el mejoramiento continuo de sus servicios para proporcionarle a sus clientes el 100 % de satisfacción. Es

primordial prestar los servicios de manera ética y segura, tratar a clientes y empleados con justicia y contribuir con el desarrollo de la comunidad y la ciudad.

Recurso humano: En Conexa la responsabilidad directa de la realización de los objetivos es del gerente (Abogado Eduardo Solís Lemos), el cual ejerce la línea de autoridad en la empresa. En Conexa, el grupo de personas que colaboran para lograr los objetivos eficientemente son los asesores jurídicos y/o los consultores. Además, la labor comercial es llevada a cabo por el Ing. Alexander Lemos.

En Conexa los asesores jurídicos o los consultores profesionales son personas que cuentan con una educación superior cursada en universidades.

La Asistente de Gerencia es tecnóloga en sistemas egresada del Centro Colombiano de Estudios Profesionales. Además es personal con experiencia en dirimir los conflictos por los medios alternativos (medios de resolución de conflictos) como la conciliación. Un 95% de los casos de Conexa han sido ganados.

Recurso Financiero: Los recursos financieros son muy limitados, ya que la inyección de capital para la empresa esta dado por gerente –propietario únicamente. La inversión inicial fue de 3.000.000, inversión media fue de 7.000.000 y la inversión final fue de 42.000.000 (compra de oficina y equipos)

Recurso Tecnológico: Este recurso esta representado por tres (3) computadores, un (1) PBX y un (1) telefax.

Infraestructura: La oficina tiene un diseño funcional e independiente, ya que no interfieren las actividades de un área con la otra, es también flexible, es decir que si se requiere en un futuro realizar algún cambio o adicción se puede hacer sin problema, además permite a la gerencia tener un acceso interno tanto a la sala de juntas como al archivo, y a los asesores y a la asistente de gerencia les permite laborar de manera independiente.

Sistema de Información: La empresa cuenta con una base de datos que le permite brindar una organización de los clientes y agilidad para los directivos en la toma de decisiones.

Planes: Actualmente Conexa no cuenta con un plan administrativo ni de mercadeo.

Control y evaluación: Para conocer las utilidades el gerente analiza los ingresos y gastos mensuales de la empresa.

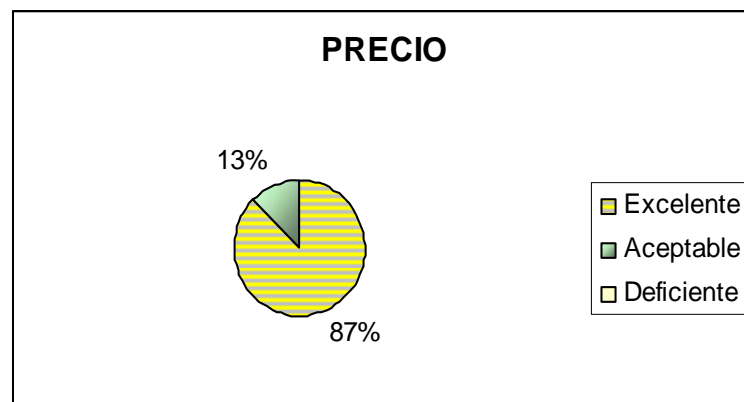
5.4 LAS 4P'S DE CONSULTORES EXTERNOS ASOCIADOS.

Estas cuatro variables (Producto y/o Servicio, precio, plaza y promoción) componen el Marketing Mix, las cuales están interrelacionadas y conforman el paquete total que determinara el grado de éxito en materia de marketing de la compañía.

5.4.1 Precio. En la investigación realizada con el Consejo Superior de la Judicatura los precios establecidos legalmente para los abogados sirven de guía tanto para los consumidores como para los prestatarios de los servicios de asesoría y jurídica. En el anexo A se presentan los precios decretados por el Consejo Superior de la Judicatura.

En la encuesta realizada a los usuarios se encontró que el 87% de ellos considera que el precio que cobra la empresa CONEXA es excelente eso quiere decir que lo evalúan como precio justo.

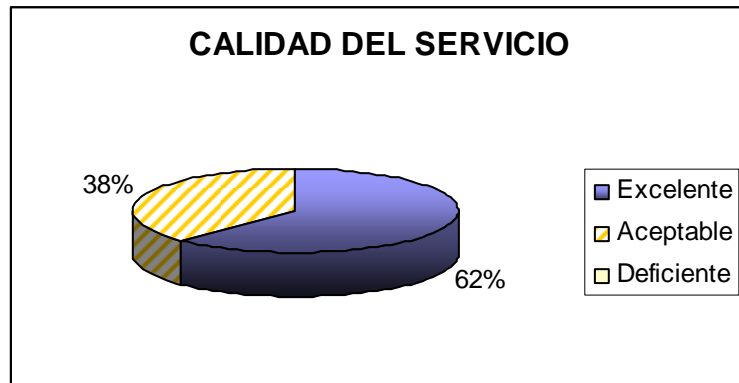
Gráfico 2. Evaluación Por Parte de los Clientes del Precio



5.4.2. Producto y/o Servicio. CONEXA ofrece s en Derecho Civil, derecho Penal, Derecho Laboral. Maneja tiempos competitivos para la resolución de los problemas y garantiza la calidad de los servicios que presta. Se considera que la empresa podría ofrecer consultorías y/o asesorías en otras ramas del derecho como el derecho administrativo y el derecho comercial y que además podría establecer paquetes de servicios para pequeñas empresas y de esta manera ofrecer servicios integrales al mercado objetivo.

En la encuesta realizada a los usuarios se encontró que el 62% de ellos considera que la calidad del servicio que presta la empresa es excelente, el 38% lo considera aceptable.

Gráfico 3 Calidad del servicio



Las que se ofrecen en la actualidad se detallan a continuación:

- **Jurídica en Derecho Civil.** El Derecho Civil es el conjunto de normas jurídicas y principios que regulan las relaciones personales o patrimoniales entre personas privadas, tanto físicas como jurídicas, de carácter privado y público. El Derecho civil habitualmente comprende:

- El Derecho de las personas, que regula el inicio y fin de la existencia de las personas naturales y jurídicas, la capacidad jurídica y la administración de los bienes de los incapaces, los derechos de la personalidad, los atributos de la personalidad, es decir, los elementos que determinan las condiciones de cada individuo en su relación jurídica con los demás, tales como el estado civil, el domicilio, la nacionalidad, y ciertos derechos calificados de "personalísimos", por cuanto no pueden transmitirse o transferirse a otras personas.
- El Derecho de las obligaciones y los contratos, que regula los hechos, actos y negocios jurídicos, y sus consecuencias y efectos vinculantes.
- El Derecho de cosas o de bienes, que regula lo que se conoce como derechos reales y, en general, las relaciones jurídicas de los individuos con los objetos o cosas, tales como la propiedad, los modos de adquirirla, la posesión y la mera tenencia.
- Normas de responsabilidad civil
- El Derecho de sucesiones o sucesorio, que regula las consecuencias jurídicas que vienen determinadas por el fallecimiento de un individuo en cuanto a las formas de transmisión de sus bienes y derechos a terceros.
- Por último, también incluye normas genéricas aplicables a todas las ramas del Derecho, como la aplicación e interpretación de las normas jurídicas, y normas de Derecho internacional privado.

Es necesario tener en cuenta que el estudio del Derecho civil comprende, además, el análisis de las diferentes acciones judiciales que el ordenamiento jurídico otorga para la protección de las situaciones jurídicas antes descritas.

- **En Derecho de Familia.** El Derecho de familia es el conjunto de normas e instituciones jurídicas que regulan las relaciones personales y patrimoniales de los miembros que integran la familia, entre sí y respecto de terceros. Tales relaciones se originan a partir del matrimonio y del parentesco.

Los derechos de familia, que derivan de los actos de familia, son por regla general irrenunciables, inalienables, intransmisibles e imprescriptibles y, además, tienden a ser derechos-deberes (como la patria potestad). Sin embargo, los beneficios económicos provenientes de ellos, en algunos casos, pueden renunciarse o prescribir.

Los esponsales son la promesa de matrimonio mutuamente aceptada. Quienes contraen esponsales son los esposos; Jurídicamente, los esponsales son un contrato, de naturaleza preparatoria, ya que conducen al contrato definitivo del matrimonio.

El régimen matrimonial, régimen económico matrimonial o régimen patrimonial del matrimonio es el estatuto jurídico que regula la relación económica en un matrimonio de los cónyuges entre sí y de éstos respecto de terceros.

Indica el tratamiento jurídico que se va a dar a los bienes de cada uno de los cónyuges, indicando si serán privativos (propiedad de uno sólo de los cónyuges) o gananciales (propiedad de ambos).

Nulidad matrimonial es una causa de ineficacia de un matrimonio. Supone la invalidación del matrimonio por la existencia de un vicio o defecto esencial en su celebración. Se diferencia del divorcio, por cuanto en este último se disuelve un matrimonio válido por voluntad de uno o ambos cónyuges.

La separación matrimonial es una situación jurídica intermedia entre el matrimonio y el divorcio.

En muchos ordenamientos jurídicos, la ley no contempla la posibilidad del divorcio, por motivos principalmente religiosos o culturales (el caso emblemático es el del Derecho canónico, que ha influido mucho en muchos ordenamientos jurídicos de países de mayoría cristiana). Por ese motivo, se ha creado un sistema a medio camino entre el matrimonio y el divorcio, que permite que siga existiendo el vínculo matrimonial, mientras que se terminan muchos de los derechos y obligaciones existentes para una pareja casada.

El divorcio es una causa de disolución del matrimonio. En la mayoría de los países, el matrimonio es una unión entre dos personas con un reconocimiento social, cultural y jurídico, que tiene por fin proporcionar un marco de protección

mutua o de protección de la descendencia. En ocasiones los cónyuges (o uno de ellos) pueden desear deshacer el vínculo matrimonial, lo cual se lleva a cabo, si en la legislación está permitido, a través de la figura del divorcio.

Las causales de divorcio pueden ser muchas, pero en la mayoría de los casos se trata de problemas de convivencia de los integrantes de la pareja, ya sea por la relación entre ellos o por factores externos a la pareja. Según la legislación de cada país, es causa de divorcio el mutuo disenso; la bigamia; el adulterio; el delito de un cónyuge contra otro; la enfermedad física o mental, que ponga en riesgo la vida del otro cónyuge; la violación de los deberes inherentes al matrimonio; injurias graves; abandono malicioso; etc.

Se entiende por adopción o filiación adoptiva al acto jurídico mediante el cual se crea un vínculo de parentesco entre dos personas, de forma tal que establece entre ellas relaciones análogas o muy similares a las que resultan jurídicamente de la paternidad.

La Patria potestad es el conjunto de derechos que la ley reconoce a los padres sobre las personas y bienes de sus hijos mientras estos son menores de edad o están incapacitados, con el objetivo de permitir el cumplimiento a aquellos de los deberes que tienen de sostenimiento y educación de estos.

La Autoridad parental es un efecto personal de la filiación, que consiste en el hecho de ejercer conjuntamente la madre y el padre autoridad sobre el hijo.

La tutela es una institución jurídica que tiene por objeto la guarda de la persona y sus bienes, o solamente de los bienes o de la persona, de quien, no estando bajo la patria potestad, es incapaz de gobernarse por sí mismo por ser menor de edad o estar declarado como incapacitado.

Los Alimentos en Derecho de familia, son todos aquellos medios que son indispensables para que una persona pueda satisfacer todas sus necesidades básicas, según la posición social de la familia.

- **Jurídica en Derecho Penal.** Derecho penal también ha sido definido como la rama del saber jurídico que mediante la interpretación de las leyes penales, propone a los jueces un sistema orientador de decisiones, que contiene y reduce el poder punitivo para impulsar el progreso del estado constitucional de derecho.

El Derecho penal no se reduce solo al listado de las conductas consideradas delitos y la pena que a cada uno corresponde, sino que fundamentalmente su misión es proteger a la sociedad.

Esto se logra a través de medidas que por un lado llevan a la separación del delincuente peligroso por el tiempo necesario, a la par que se reincorpora al

medio social a aquellos que no lo son mediante el tratamiento adecuado en cada caso para lograr esta finalidad.

Concretamente, el Derecho Penal es parte de la ciencia jurídica, y por ello su finalidad es el estudio y la interpretación de los principios contenidos en la ley.

Entre los casos de la penal se encuentran:

- Denuncias, temas societarios, económico penal.
- Alcoholemias, lesiones, amenazas, etc.
- Ejecución de sentencias penales.
- **Jurídica en Derecho Laboral.** El Derecho laboral (o Derecho del trabajo) es una rama del Derecho cuyos principios y normas jurídicas tienen como finalidad la tutela de los trabajadores, regulando las relaciones entre los sujetos de la relación laboral: trabajadores, empleadores, sindicatos, y la intervención del Estado.

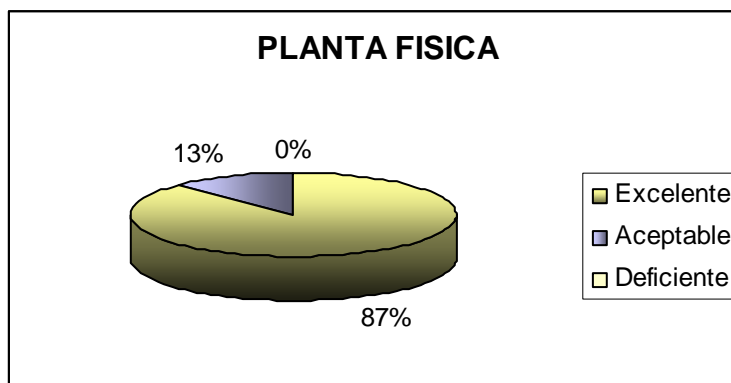
Entre los casos de la en derecho laboral se encuentran:

- Despidos.
- Asesoramiento de trámites a seguir.
- Toda clase de juicios laborales.

5.4.3 Plaza. Consultores Externos Asociados se encuentra ubicado en la Carrera 3ª No. 10-12, un lugar estratégico en el centro de la ciudad donde se encuentran según el Banco de Datos del DANE el 70% de las empresas de , es un lugar con una gran afluencia de personas, muy cercano a la Alcaldía de Cali, la Gobernación del Valle, el Palacio de Justicia, Emcali, el Centro Administrativo Municipal, entre otros lugares de gran importancia para el adecuado desarrollo de la actividad principal de la empresa.

En la encuesta realizada a los clientes de la empresa, el 87% de ellos consideran que la planta física de la compañía es excelente. Se quiere decir que es apropiada, cómoda para recibir a sus clientes.

Gráfico 4 Planta física



5.4.4 Promoción y Comunicación.

Promoción de ventas: En la actualidad no maneja promoción de ventas.

Publicidad: Esta variable nunca se ha manejado para promover los servicios de Consultores Externos Asociados.

Fuerza de ventas: Esta labor la desempeñan los asesores jurídicos con que cuenta la empresa, pues son los encargados de incrementar las ventas y atender a los clientes. En cuanto a la promoción y comunicación se considera que la empresa debería publicitar en Internet, crear su propia página Web y a través de ella ofrecer información al mercado objetivo y la posibilidad de ofrecer servicios de asesoría de manera virtual, también la empresa debería considerar la publicación en las páginas amarillas de Publicar y la promoción radial de la empresa.

5.5 FASE IV: DIAGNÓSTICO

5.5.1 Análisis Dofa. A continuación por medio de un análisis DOFA se mostrara las debilidades que se deben mejorar y las fortalezas que se debe utilizar la organización para aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas.

Tabla 5. Debilidades

1	Cliente	El tiempo de espera por parte de los clientes, es una debilidad de la compañía, ya que el 38% de los clientes entrevistados afirmó que es aceptable.
2	Clima	La corrupción, el crecimiento de las guerrillas, el narcotráfico, el contrabando, el paramilitarismo, la violencia intrafamiliar, la descomposición social y

		de la familia (Divorcio), la evasión de impuestos, el desplazamiento forzado, el genocidio y el terrorismo. Todos estos factores han influenciado de una u otra manera en el pensar del ciudadano tratando de solucionar todo por sus propias manos con leyes anti trámites por otra parte los constantes cambios de las leyes genera desconocimiento por parte de los ciudadanos.
3	Compañía	No dispone de una planeación que le permita organizar y controlar sus recursos para ser más competitiva.
4	Competencia	CONEXA no cuenta con diversificación del portafolio de servicios.
1	Producto	A los clientes potenciales les falta conocimiento de los productos que ofrece la empresa y nuevas fuentes competitivas.
2	Precio	Se rige por los Precios que dicta el Consejo Superior de la Judicatura y los adopta 100%, esa restricción es una limitante muy grande.
3	Plaza	Solo cuenta con una sede en la ciudad de Cali y no maneja sitio Web.
4	Promoción	No maneja Publicidad.

OPORTUNIDADES

1	Cliente	Es factible incrementar el número de clientes con una mayor publicidad. Existe la posibilidad de manejar clientes como las PYMES.
2	Clima	La creciente tendencia de los divorcios (Ver anexo B) y el deterioro del nivel de vida de las personas hacen que se incremente la demanda de asesorías jurídicas en el Derecho de familia y el derecho Civil. El crecimiento demográfico de la ciudad de Cali debido a que llegan a la ciudad personas que necesitan de asesorías jurídicas.

		Entorno económico: debido a la posible firma del TLC entraran empresas extranjeras provocando una oportunidad para las empresas.
3	Compañía	Posibilidad de expandir su capacidad de atender un mayor número de clientes por medio de la asociación con abogados especializados en otras ramas del derecho. Alianzas con empresas que brinden asesorías en otras áreas.
1	Producto	Diseñar paquetes de servicios empresariales para empresas para manejar un Outsourcing de Asesorías Jurídicas. Ofrecer asesorías especializadas en todas las áreas del derecho.
2	Precio	Evaluar expectativas de servicios y precios competitivos por paquetes.
3	Plaza	Expandir su mercado a ciudades aledañas a Cali como Buenaventura, Palmira, Jamundí, etc.
4	Promoción	Realizar publicidad en Internet con la construcción de una página Web y publicar en el directorio de las páginas amarillas los servicios de asesoría que brinda Conexa.

AMENAZAS

1	Cliente	Tendencia a realizar diligencias de manera personal sin recurrir a un abogado debido a la Ley Anti-tramites.
2	Clima	Demora por parte de los juzgados con los procesos judiciales. La Ley anti-tramites que permite realizar diligencias sin la necesidad de un abogado.
3	Compañía	Competencia con alta trayectoria y reconocimiento. La competencia cuenta con varias sedes en la ciudad de Cali y en Colombia y ofrece las asesorías en varios idiomas.
4	Competencia	Creciente competencia en el sector de actividades jurídicas código CIIU 7411 que según información del DANE en el último año creció en un 25%. Además, cada año se incrementa el número de entrantes a la fuerza laboral que se dedican a las actividades jurídicas. Estos son los nuevos graduados en Derecho.
1	Producto	Roberto Beltrán Abogados Asociados Ofrece sus servicios de asesoría jurídica incluso en idiomas como el inglés y el francés y tienen oficinas varios sitios de la ciudad de Cali así como también en otras ciudades de Colombia.
4	Promoción	La competencia realiza publicidad en las páginas amarillas.

FORTALEZAS

1	Cliente	<p>Se ofrece a los clientes diferenciación, cada cliente es único, y precisa de un equipo jurídico que conozca sus necesidades y le ofrezca respuesta a las mismas.</p> <p>Maneja un programa que contiene el historial de sus clientes y es una manera de personalizar la atención y de fidelizar los clientes.</p> <p>Al realizar la investigación a usuarios se encontró que el 100% de ellos afirmó que la atención al cliente por parte de la empresa es excelente.</p>
2	Clima	<p>Entorno socio-cultural que tiene la tendencia hacia los divorcios. (Ver anexo B).</p> <p>La inseguridad aumenta el posible número de clientes.</p> <p>El crecimiento económico promueve la creación de empresa, lo cual amplía el mercado objetivo de CONEXA.</p> <p>El crecimiento de la población económicamente activa también afecta de manera positiva a la empresa por que amplía la base de clientes objetivos.</p>
3	Compañía	<p>Cuenta con una experiencia de cinco (5) años en el mercado.</p> <p>Conexa está ubicada estratégicamente en el centro de la ciudad.</p> <p>Cuenta con una infraestructura adecuada para atender los clientes.</p> <p>La empresa ha ganado la totalidad de los casos que ha llevado a cabo.</p>
1	Producto	<p>Manejan tiempos competitivos al momento de efectuar los procesos.</p> <p>Garantiza la calidad de los servicios que presta.</p>
3	Plaza	<p>Cuenta con amplia capacidad instalada para atender un mayor número de clientes. Además el 87%</p>

		de los clientes entrevistados afirma que la planta física es buena.
4	Promoción	El gerente tiene gran habilidad para las relaciones públicas lo que incrementa las ventas.

5.5.2. Factores clave de éxito. Los factores claves del éxito, son los elementos que le permiten a la empresa, alcanzar los objetivos que se ha trazado y que la diferencian de la competencia haciéndola única.

Tabla 6. Matriz de factores claves de éxito

FACTORES	CONEXA	ROBERTO BELTRÁN ASOCIADOS	CAROLINA URIBE BUENDIA	ALBA MILENA CEBALLOS
Planta física	4	5	5	4
Portafolio de servicios	3	3	3	3
Experiencia	3	5	3	3
Estudios	2	4	3	3
Servicio al cliente	5	4	5	3
Tiempo de tramites	3	3	3	3
Publicidad	1	4	2	4
TOTAL	21	28	24	23

Calificación

1: No tiene

2: Baja

3: Medio

4: Medio Alto

5: Alto

Análisis de la Matriz. Analizando el cuadro anterior, se puede determinar que los factores claves de éxito para una empresa de asesorías jurídicas, son la calidad en el servicio, estudios, portafolio de servicios, la experiencia y servicio al cliente, ya que estos definen la eficiencia en la prestación de este tipo de servicios.

5.6 FASE V – FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

5.6.1 Estrategia de Servicio

SERVICIO	
ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Ampliar el portafolio de servicios.	Mediante alianzas con otras empresas y con abogados especializados.
Ofrecer paquetes empresariales.	A PYMES con precios competitivos.
Mejorar la calidad del servicio.	Controlando mucho mas los tiempos de los procesos jurídicos. Vigilar la calidad del servicio al cliente que brindan los abogados. Realizar encuestas de servicio a los clientes para conocer sus sugerencias y su nivel de satisfacción con el servicio prestado.

5.6.2 Estrategia de Promoción

PROMOCIÓN	
ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Llevar a cabo una intensa publicidad en Internet ofreciendo sus servicios on-line y los servicios de outsourcing a las pequeñas empresas.	Crear página Web de la empresa que le permita promocionar y prestar sus servicios de manera personalizada y realizar transacciones comerciales.
Incrementar el conocimiento de la empresa en el mercado objetivo. Alentar la contratación inicial de los servicios de CONEXA y acrecentar la capacidad de compra de los clientes.	Publicar en las páginas amarillas. Pautar en radio, específicamente en la W. Utilizar representantes de venta para que comuniquen personal y directamente los beneficios y las características del servicio de CONEXA. Ofrecer a los clientes empresariales (pequeñas empresas) la posibilidad de pagar los servicios con plazos extendidos.

5.6.3 Estrategia de Distribución

DISTRIBUCIÓN	
ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Utilizar Internet como canal de distribución del servicio para adquirir nuevos clientes.	Ofrecer los servicios de asesoría en Derecho de manera virtual.
Ampliar la cobertura del portafolio de servicios mediante convenios con abogados especializados, empresas de asesorías de otras ramas del derecho y empresas de asesorías económicas y contables.	Ofrecer los servicios de manera directa a cada cliente.

5.6.4 Estrategia de ventas

VENTAS	
ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Incrementar las ventas en un 28% en promedio anual en el período de 2008-2012.	Representantes de ventas. Publicidad On-line. Publicación en Páginas Amarillas. Publicidad en radio.
Incrementar la participación del mercado en un 3.9% en el período 2008-2012.	Alianzas estratégicas con firmas de asesorías en otras especialidades. Ingreso al mercado de las pequeñas empresas.

5.6.5 Estrategia para la compañía

COMPAÑÍA	
ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Promover en la empresa la cultura del servicio al cliente y de la calidad del servicio.	Mediante la interiorización de la Misión y la Visión de CONEXA a los abogados que integran o trabajan conjuntamente con la firma.
Establecer sistemas de compensación salarial que premien el eficiente desempeño de los abogados.	Brindar una bonificación del 10% del salario al abogado que atienda el mayor número de casos.
Mejorar y/o diseñar sistemas de información.	Realizar o mejorar el sistema por medio del cual se manejan los datos de los clientes.
Posicionar la empresa en Derecho Civil y de Familia	Teniendo en cuenta que la mayoría de empresas y personas naturales realizan negocios contractuales en los cuales podría necesitar asesoría jurídica y en derecho de Familia debido principalmente a que el fenómeno del Divorcio se ha incrementado y que en la actualidad se llevan 367 casos de divorcio en la ciudad de Cali según datos de la Superintendencia de Notariado y Registro; por lo tanto esto se convierte en una oportunidad para la empresa, en la tabla 5 se muestra el número de divorcios por notaria en Cali.

5.7 FASE VI - GESTIÓN DEL PLAN.

5.7.1 Presupuesto de Inversión en Marketing. La investigación pretende cuantificar las ventajas que representa la implementación de las estrategias planteadas anteriormente frente a los costos en los que se incurre, para esto, se realizan las proyecciones de la inversión en marketing, de los ingresos y de los costos operativos. Con estas proyecciones se presentan los estimativos correspondientes al costo-beneficio de la propuesta elaborada.

Con esta base es posible decir que los beneficios de las estrategias son fácilmente cuantificables desde el punto de vista de las inversiones, y debido a que dentro de los resultados de la planificación de las estrategias se estima un crecimiento de las ventas de la empresa en un 28% en promedio anual durante el período 2008-2012.

El presupuesto de la inversión en que se incurre para la implementación de la propuesta se puede apreciar en la Tabla 7.

Tabla 7. Presupuesto de Inversión en Marketing.

ITEM	VALOR
SERVICIO	
Asesoría Manual de Procedimientos	\$ 1.500.000
Elaboración Sistema de Información	\$ 1.000.000
Investigaciones Mercado Objetivo	\$ 1.500.000
Encuestas de Servicio al Cliente	\$ 100.000
PROMOCIÓN	
Creación Página WEB	\$ 3.000.000
Publicación Páginas Amarillas de Publicar	\$ 1.500.000
Elaboración de Brochures	\$ 1.000.000
Pauta en Radio (La W) 20 segundos L-V 2 meses en el año.	\$ 4.000.000
COMPAÑÍA	
Sistema de Compensación Salarial	\$ 1.500.000
TOTAL	\$ 15.100.000

5.8. PRESUPUESTO DE INGRESOS.

En la tabla 8 se presenta una relación de las proyecciones de las ventas por servicios de asesorías que realiza la empresa. Como puede apreciarse se tomaron como base los ingresos de la firma durante el año 2007, proyectando los siguientes años en un 20% y además se tiene en cuenta los ingresos que podría generar la firma al realizar alianzas estratégicas con otras empresas de asesorías.

Tabla 8 Proyección de ventas (2007-2012)

AÑO 2007			AÑO 2008		AÑO 2009		AÑO 2010	
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR (\$)	CANTIDAD	VALOR (\$)	CANTIDAD	VALOR (\$)	CANTIDAD	VALOR (\$)
PROCESOS EN DERECHO CIVIL	19	\$ 27.000.000	22	\$ 32.400.000	25	\$ 38.880.000	31	\$ 46.656.000
PROCESOS EN DERECHO FAMILIA	12	\$ 9.600.000	17	\$ 11.520.000	22	\$ 13.824.000	28	\$ 16.588.800
PROCESOS EN DERECHO NOTARIAL (AREA CIVIL)	16	\$ 24.000.000	18	\$ 28.800.000	22	\$ 34.560.000	25	\$ 41.472.000
PROCESOS EN DERECHO LABORAL	9	\$ 3.000.000	10	\$ 3.600.000	14	\$ 4.320.000	17	\$ 5.184.000
PROCESOS EN DERECHO PENAL			6	\$ 8.000.000	10	\$ 8.000.000	12	\$ 8.000.000
PROCESOS EN DERECHO COMERCIAL			5	\$ 3.000.000	9	\$ 5.000.000	14	\$ 5.000.000
CONSULTORIAS EMPRESARIALES	4	\$ 24.000.000	7	\$ 31.200.000	10	\$ 40.560.000	13	\$ 52.728.000
ASESORIAS CONTABLES			3	\$ 2.500.000	4	\$ 3.000.000	4	\$ 3.600.000
TOTAL	60	\$ 87.600.000	88	\$ 121.020.000	116	\$ 148.144.000	144	\$ 179.228.800

PRODUCTO	AÑO 2011		AÑO 2012	
	CANTIDAD	VALOR (\$)	CANTIDAD	VALOR (\$)
PROCESOS EN DERECHO CIVIL	37	\$ 55.987.200	42	\$ 67.184.640
PROCESOS EN DERECHO FAMILIA	32	\$ 19.906.560	37	\$ 23.887.872
PROCESOS EN DERECHO NOTARIAL (AREA CIVIL)	33	\$ 49.766.400	36	\$ 59.719.680
PROCESOS EN DERECHO LABORAL	22	\$ 6.220.800	26	\$ 7.464.960
PROCESOS EN DERECHO PENAL	14	\$ 9.600.000	17	\$ 11.520.000
PROCESOS EN DERECHO COMERCIAL	15	\$ 6.000.000	18	\$ 7.200.000
CONSULTORIAS EMPRESARIALES	14	\$ 63.273.600	17	\$ 75.928.320
ASESORIAS CONTABLES	5	\$ 4.320.000	7	\$ 5.184.000
TOTAL	172	\$ 215.074.560	200	\$ 258.089.472

5.9 PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACIÓN.

Los costos de operación constan de la mano de obra indirecta (la secretaria y el representante de venta), prestaciones, parafiscales y gastos de administración (honorarios), y otros gastos indirectos como lo son: servicios públicos, papelería y costos de venta. Estos costos se presentan en la tabla 9 y ascienden en el primer año de actividades a \$56.261.200 hasta alcanzar un valor en el quinto año de operaciones de \$72.378.141. Es de aclarar que para la proyección de los costos se tuvo en cuenta una inflación proyectada del 6.5%.

Tabla 9 Presupuesto de Costos de Operación (2008-2012)

CONCEPTO	2008	2009	2010	2011	2012
Pago Nómina Secretaria y Ventas	12.000.000	12.780.000	13.610.700	14.495.396	15.437.596
Prestaciones Sociales 39,01%	4.681.200	4.985.478	5.309.534	5.654.654	6.022.206
Parafiscales anexos a nómina 9%	1.080.000	1.150.200	1.224.963	1.304.586	1.389.384
Costos Directos	17.761.200	18.915.678	20.145.197	21.454.635	22.849.186
Costos de Ventas	4.000.000	4.260.000	4.536.900	4.831.799	5.145.865
Servicios Públicos	3.000.000	3.195.000	3.402.675	3.623.849	3.859.399
Papelería	1.500.000	1.597.500	1.701.338	1.811.924	1.929.700
Costos Indirectos	8.500.000	9.052.500	9.640.913	10.267.572	10.934.964
Gastos de Administración	30.000.000	31.950.000	34.026.750	36.238.489	38.593.991
Costos de Operación	56.261.200	59.918.178	63.812.860	67.960.695	72.378.141

5.10 ESTADO DE RESULTADOS.

Con las proyecciones de la inversión en marketing, de los costos operativos e ingresos por ventas, se realizó el Estado de Resultados y el Flujo Neto de Caja. El Estado de Resultados se puede observar en la Tabla 10 y muestra que en el primer año de actividades se estiman ganancias por \$22.593.820, esta suma se incrementa año tras año hasta llegar al quinto año a \$36.579.284. Además se puede observar que el proyecto genera un margen bruto del 54% en el primer año de actividades y alcanza el 72% en el quinto año y un margen neto del 19% en el 2008 al 37% en el 2012.

Tabla 10 Estado de Resultados

PERIODO	2008	2009	2010	2011	2012
PROYECCIÓN DE INGRESOS	121.020.000	148.144.000	179.228.800	215.074.560	258.089.472
COSTO DE OPERACIÓN	56.261.200	59.918.178	63.812.860	67.960.695	72.378.141
UTILIDAD BRUTA	64.758.800	88.225.822	115.415.940	147.113.865	185.711.331
-GASTOS DE ADMON	30.000.000	31.950.000	34.026.750	36.238.489	38.593.991
UTILIDAD NETA ANTES IMPTOS	34.758.800	56.275.822	81.389.190	110.875.376	147.117.341
-IMPUESTOS	12165580	19696538	28486217	38806382	51491069
UTILIDAD NETA DESP. IMPTOS	22.593.220	36.579.284	52.902.974	72.068.994	95.626.272

MARGEN**BRUTO**

54%

60%

64%

68%

72%

MARGEN**NETO**

19%

25%

30%

34%

37%

5.11 FLUJO DE CAJA.

El Flujo de Caja muestra que los recursos necesarios para implementar las estrategias de marketing ascienden a \$ 29.530.000 y que estos podrían generar en los años siguientes las sumas que se muestran en la Tabla 11, que inician en el 2008 en \$22.593.220 y finalizan en el 2012 en \$95.626.272.

Tabla 11 Flujo de Caja (2007-2012)

PERIODO	2007	2008	2009	2010	2011	2012
UTIL. NETA DESP. IMPTOS	0	22.593.220	36.579.284	52.902.974	72.068.994	95.626.272
TOTAL ENTRADAS	0	22.593.220	36.579.284	52.902.974	72.068.994	95.626.272
-INVERSION EN MARKET	29.530.000					
FLUJO DE CAJA	-29.530.000	22.593.220	36.579.284	52.902.974	72.068.994	95.626.272

5.12 EVALUACIÓN ECONÓMICA.

Teniendo en cuenta los valores que arroja el Flujo de Caja y la Tasa Mínima Atractiva de Retorno de la Inversión del 25%, se realizaron los cálculos de la Tasa Interna de Retorno de este proyecto y del Valor Presente Neto.

Este proyecto arrojó una TIR de 114%, superior a la Tasa de Oportunidad de la firma Consultores Expertos Asociados que es del 25%. El 114% es la rentabilidad propia del proyecto. Dado que la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, se puede concluir que este proyecto es viable económicamente.

El Valor Presente Neto para este proyecto es de \$79.916.734, este es el valor resultante de descontar a una tasa del 25% los flujos de fondo del proyecto. \$79.916.734, es la utilidad extraordinaria que genera el proyecto a precios de hoy. Este es el exceso de la rentabilidad determinada por la tasa de rentabilidad esperada del inversionista.

5.13 RELACIÓN COSTO-BENEFICIO.

Teniendo los valores necesarios se puede concluir el estudio de Costo-Beneficio con los resultados obtenidos en la Tabla 12, en el cual se puede apreciar que efectivamente las acciones a realizar dejan libres \$64.816.734, lo cual equivale a una relación de costo-beneficio de 4.29. Es decir, por cada peso que invierta la firma, recibirá el ingreso del último valor mencionado.

Tabla 12 Relación de Costo Beneficio

INGRESO (BENEFICIO)	\$ 79.916.734
COSTOS	\$ 15.100.000
NETO	\$ 64.816.734
RELACIÓN COSTO-BENEFICIO	4,292498927

5.14 CALENDARIO DE MERCADOTECNIA PARA CONEXA

MEDIOS	ENERO				FEB				MARZ O				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOS				SEP				OCT				NOV				DIC			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
PROGRAMAS MERCADEO																																																
Asesoría Manual Proced.																																																
Elaboración Sistema de Información																																																
Pauta en Radio La W L-V 20"																																																
Investigación Mercado																																																
Encuestas Servicio al Cliente																																																
Creación y Publicidad Página WEB																																																

5.15 FASE VII. CONTROL Y EVALUACIÓN DE GESTIÓN

El proceso de evaluación se realizará mediante el modelo de tendencias de ventas. En este modelo el encargado que es el Gerente deberá seguir, controlar y evaluar la tendencia que siguen las ventas, la calidad del servicio, la distribución del mismo y el servicio y la atención que se le brinda a los clientes para verificar que se estén cumpliendo a cabalidad las estrategias de marketing.

Además, se evaluará el impacto de cada promoción y de cada campaña para determinar su eficacia.

Se determinará la diferencia entre visitas de ventas personalizadas, publicidad y monto de ventas en el año 2008 y en el 2012. Los datos obtenidos permitirán a la empresa determinar el índice de éxito del plan de marketing.

6. CONCLUSIONES

Las actuales tendencias de los factores medio ambientales en relación con la organización Consultores Externos Asociados – CONEXA indican que si bien en el medio factores como la inseguridad, la inestabilidad social y la tendencia de las familias hacia el divorcio favorecen la demanda, por otra parte la Ley anti-trámites le permite a las personas realizar diligencias sin tener que contratar los servicios de un abogado.

Es importante valorar la opinión de los clientes actuales y realizar encuestas a los clientes potenciales tales como las pequeñas empresas en el sentido de que la firma tiene un bajo nivel de reconocimiento e identificación por parte de los usuarios, lo que al mismo tiempo evidencia necesidades de orden publicitario y de ventas.

Lo anterior induce a pensar que la firma Consultores Externos Asociados – CONEXA requiere potenciar su planeación estratégica de mercadeo, con base en acciones correspondientes a campañas promocionales y de ventas, la expansión de la cobertura y de la oferta, las mejoras puntuales en las actividades de marketing, la implementación de asesorías e investigaciones, y el estímulo al proceso de administración, todo ello para buscar una presencia más efectiva en el mercado local de asesorías jurídicas.

Respecto al costo-beneficio de la propuesta del plan de mercadeo realizada, puede afirmarse que resulta conveniente y asimilable por parte de la organización, además de que el cálculo correspondiente demuestra que las inversiones son relativamente mínimas.

Este plan de mercado es también una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar los objetivos determinados por el propietario de la empresa. Es decir, el plan de mercado forma parte de la planeación estratégica de la compañía.

7. RECOMENDACIONES

A nivel interno se presenta en Consultores Externos Asociados algunas limitaciones y vacíos que debilitan la actividad del marketing empresarial, de tal manera que es preciso tener en cuenta al respecto la baja delegación de actividades, la necesidad de objetivos y presupuestos de mercadeo, y otros tales como el manejo de la información contable y administrativa de la empresa.

Lo anterior bajo el concepto de que una organización más fuerte en sus procesos y gestiones, se encontrará en mejor condición para hacer un papel destacado en el mercado y en relación con los usuarios finales.

Se recomienda que la organización Consultores Externos Asociados - CONEXA asuma una actividad proactiva y dinámica, capitalizando la demanda del mercado para acentuar sus actividades y para tomar mejores decisiones en cuanto al mercadeo y la venta de sus servicios.

BIBLIOGRAFIA

GARCIA S., Oscar Leon. Administración financiera, fundamentos y aplicaciones: Matematicas financiera. 3 ed. Cali: McGraw-Hill, 1999. 239 p.

HIEBING, Roman G.; COOPER, Scott W. Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia: Mercadeo. 1 ed. México: McGraw-Hill, 2004. 650 p.

JUÁREZ HERNÁNDEZ, Othón. Cómo la pequeña y mediana empresa puede contratar y aprovechar los servicios de un consultor externo. [en línea]. Bogotá D.C.: Dosconsultores, 2005. [Consultado 5 de Marzo, 2007]. Disponible en Internet: www.dosconsultores.com

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Mercadotecnia. 6 ed. México: Prentice Hall, 1996. 323 p.

LAMBIN, Jean Jaques. Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: Mc Graw Hill, 1995. 230 p.

WALKER; BOYD; MULLINS; LARRÉCHÉ. Marketing Estratégico. 4 ed. México: Mc Graw Hill, 2003. 120 p.

ANEXOS

Anexo A. Precios establecidos por el consejo superior de la judicatura

PRESENTACION

Presentamos a la comunidad Jurídica del país en general las tarifas de Honorarios Profesionales 2004, con la plena convicción de estar entregando un trabajo necesario, serio y responsable en dicha materia, el cual seguirá siendo de gran utilidad.

Señores Jueces y Magistrados, quienes de conformidad con la precitada preceptiva, las aplican de preferencia para el Distrito Judicial, especialmente en la fijación de las Agencias en Derecho.

Teniendo en cuenta que en los últimos años se han hecho importantes reformas en la Legislación, tanto sustancial como procedimental de las diferentes ramas del derecho, creando nuevas formas jurídicas y sistemas diversos de reconocimientos de derechos judicial y extrajudicial, es necesario la reforma de los honorarios profesionales vigentes con el fin de incluir los nuevos aspectos jurídico procesales, y tener en cuenta la devaluación monetaria para determinar el monto de los honorarios de los abogados.

FACTORES PARA FIJAR LOS HONORARIOS

Para fijar cada caso particular el valor de los honorarios se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones.

1. El valor de los honorarios profesionales serán acordados entre el abogado y sus clientes al iniciarse el estudio del respectivo negocio o negocios jurídicos, lo cual podrá hacerse por contrato escrito o verbal. En ningún caso podrán pactarse honorarios por debajo del establecido para cada caso en la presente resolución.
2. Se entiende que cuando se pactan los honorarios por una suma fija debe pagarse, si no se determina por escrito otro sistema, el 50% al otorgar el poder respectivo, el 20% una vez se cierre el debate y el 30% restante a la terminación del proceso, en cada instancia.
3. Si el proceso tuviere segunda instancia y si las partes no han pactado honorarios al respecto deberán pagar como mínimo el 50% del valor de los honorarios convenidos para la primera instancia.

13. El valor de los honorarios, SE FIJARAN POR SALARIOS MINIMOS LEGALES MENSUALES VIGENTES. Las partes podrán fijar honorarios superiores al mínimo que para cada caso o negocio se fija en las presentes tarifas, para lo cual se tendrá en cuenta la especialización del abogado y la problemática que se pueda presentar en cada caso o condiciones especiales que sean acordadas por el apoderado y su cliente.
14. Para la fijación de los honorarios de los auxiliares de la justicia y las agencias de derecho, se tendrán en cuenta lo dispuesto en la presente resolución para el respectivo juicio.

1. ASUNTOS DE DERECHO ADMINISTRATIVO

HONORARIOS CONVENCIONALES CON BASE EN UN MINIMO

1. Concepto Verbal	\$ 100.000.00
2. Concepto escrito a personas naturales	\$ 300.000.00
3. Concepto escrito a entidades oficiales	\$ 1.000.000.00
4. Asesoría permanente a entidades oficiales sin ser empleados públicos	\$ 1.000.000.00
5. Asesoría para casos especiales a la administración	\$ 1.500.000.00
6. Elaboración de contratos administrativos	\$ 500.000.00
7. Asesorías a personas que intervienen en Licitaciones	\$ 1.500.000.00
8. Asesorías a personas naturales o jurídicas en la realización de contratos con la administración	\$ 1.500.000.00
9. Diligencias ante funcionarios administrativos	\$ 500.000.00
10. Agotamiento de la vía gubernativa	\$ 500.000.00
11. Registro de propiedad intelectual	\$ 1.000.000.00
12. Licencias para publicaciones periódicas	\$ 1.000.000.00
13. Trámite de concesiones	\$ 5.000.000.00
14. Tramitación de concesiones de agua	\$ 1.200.000.00
15. Tramitación de servicio radiotelefónico	\$ 1.200.000.00
16. Tramitación de licencia de funcionamiento de emisoras	\$ 2.500.000.00
17. Tramitación de personería jurídica	\$ 1.000.000.00
18. Procesos ante la jurisdicción contencioso administrativo:	
a. Acción de nulidad	\$ 2.500.000.00
b. Acción de plena jurisdicción, 35%	

- c. Procesos electorales \$ 3.000.000.00
- d. Indemnización por causa de fallo del servicio administrativo, 35%
- e. Indemnizaciones por hechos y operaciones de la administración, 35%
- f. Procesos de impuestos de cuantía inferior a \$ 50.000.000 \$ 7.860.000.00
- g. Procesos de impuestos de cuantía superior a \$ 50.000.000 mínimo un 15% adicional.
- Revocatoria Directa \$ 500.000.00

2. ASUNTOS DE DERECHO CIVIL PROCESOS DECLARATIVOS

1. PROCESO ORDINARIO

- a. Para pago en efectivo:
Un 30% sobre los primeros \$ 50.000.000.00.
De \$ 50.000.000.00 a \$ 100.000.000.00 un 25% adicional, al porcentaje de los primeros \$ 50.000.000.00.
De \$ 100.000.000.00 en adelante un 20% adicional, a los dos porcentajes anteriores.
- b. Para cuota litis:
Un 50% sobre los primeros \$ 50.000.000.00 o cifra inferior.
De \$ 50.000.000.00 a \$ 100.000.000.00 con 40% adicional.
De \$ 100.000.000.00 en adelante un 35%.
- c. Para asuntos difícilmente determinables por razón de la cuantía:
Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 2.000.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del negocio, la labor requerida, condiciones especiales de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

NOTA: Aun cuando la cuantía menor o mínima, da lugar a un trámite distinto, se aplica esta tarifa.

2. PROCESO ABREVIADO

- a. Separación de bienes:
Un 25% sobre los primeros \$ 50.000.000.00
De \$ 50.000.000.00 a \$ 100.000.000.00 un 18% adicional a los porcentajes anteriores.
De \$ 100.000.000.00 en adelante un 7% adicional a los porcentajes anteriores.

La cuantía para la liquidación de los honorarios se determina, en este caso, por el valor de los derechos que corresponden al interesado. En proceso a cuota litis el monto de los honorarios se aumenta en la mitad

- b. Divorcio en el matrimonio civil:
Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 2.000.000.00 teniendo en cuenta la complejidad del negocio, la labor requerida, condiciones especiales de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.
- c. Separación judicial de cuerpos:
Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 1.500.000.00 teniendo en cuenta la complejidad del negocio, la labor requerida condiciones especiales de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.
- d. Alimentos:
Un honorario convencional sobre la base de \$ 200.000.00 más un adicional equivalente al 10% del valor de las mesadas por el término de un (1) año.
- e. Interdicción por disipación y rehabilitación del interdicto: Un honorario convencional sobre la base de \$ 2.000.000.00 más el porcentaje previsto para el proceso de separación de bienes teniendo en cuenta el valor de los bienes afectos al proceso.
- f. Servidumbres:
Un honorario convencional con base en un mínimo de \$ 2.000.000.00 teniendo en cuenta la complejidad del negocio, la cuantía de los bienes afectos al proceso, la labor requerida, las condiciones especiales de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.
- g. Posesorios:
Un honorario convencional con base en un mínimo de \$ 2.000.000.00 teniendo en cuenta la complejidad del negocio, la cuantía de los bienes afectos al proceso, la labor requerida, las condiciones especiales de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.
- h. Entrega de material por el tradente al adquirente:
Sobre una base de \$ 2.000.000.00 un 10% sobre los primeros \$ 100.000.000.00 del valor del bien objeto del proceso; de \$ 100.000.000.00 en adelante un 7% adicional.
- i. Rendición de Cuentas:
Sobre una base de \$ 2.000.000.00 se aplican los porcentajes previstos para el proceso de ejecución.
- j. Restitución del inmueble arrendado y el reconocimiento de las indemnizaciones a que hubiere lugar:
Sobre una base de \$ 1.000.000.00 un honorario adicional equivalente al 20% del valor del canon de arrendamiento por un año. Si el proceso versa sobre la restitución del arrendatario, sobre las bases establecidas se adicionará el honorario convencional que corresponda, teniendo en cuenta la complejidad del asunto.

6

k. Pago por consignación:

Se aplica la tarifa prevista para el proceso de ejecución.

l. Impugnación de actas de asambleas de juntas de socios: Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 1.500.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del negocio, la labor requerida y especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional.

m. Declaración de bienes vacantes o mostrencos:

Sobre una base \$ 3.000.000.00 se aplica adicionalmente un porcentaje equivalente al 15% del valor comercial del bien o bienes objeto del proceso. Este honorario rige tanto para el actor como para el opositor.

3. PROCESO VERBAL

a. Suspensión y restablecimiento de la vida común de los casados:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 2.000.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del negocio, la labor requerida, especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

b. Restitución de bienes con reserva de dominio:

Sobre la base de un mínimo de \$ 1.000.000.00 se aplican los porcentajes previstos para el proceso de separación de bienes.

c. Restablecimiento de la posesión de la tenencia:

Sobre la base de un mínimo de \$ 1.000.000.00 se aplican los porcentajes previstos para el proceso de separación de bienes.

d. Controversias sobre la propiedad horizontal:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 1.000.000.00, teniendo en cuenta complejidad del asunto, la labor requerida, especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

e. Controversias sobre los derechos del comunero:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 1.300.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del negocio, la labor requerida, especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

f. Prestación de cauciones:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 1.000.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del asunto, la labor requerida, especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

g. Relevé de Fianza:

Un honorario convencional sobre una base mínima de \$ 1.000.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del asunto, especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

7

h. Mejoramiento de la hipoteca o reposición de la prenda:

Sobre la base de un mínimo de \$ 1.000.000.00, se aplican los porcentajes establecidos para el proceso de separación de bienes.

i. Declaración de extinción anticipada del plazo de cumplimiento de una condición suspensiva:

Sobre la base de un mínimo de \$ 1.000.000.00, un adicional equivalente a la mitad de los porcentajes previstos para el proceso de separación de bienes.

j. Reducción de la pena o de la hipoteca o prenda:

Sobre una base de \$ 1.000.000.00, un honorario adicional equivalente a la mitad de los porcentajes previstos para el proceso de separación de bienes.

k. Reducción de los bienes pactados o fijación de los corrientes:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 1.248.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del negocio, para su fijación, la labor requerida, especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

l. Liquidación de perjuicios del Artículo 72 del Código de Procedimiento Civil:

Sobre una base de \$ 1.000.000.00, se aplican los porcentajes previstos para el proceso de separación de bienes. La cuantía es la equivalente al monto de los perjuicios.

m. Autorización de copia de escritura:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 525.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del negocio, la labor requerida, especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

n. Protección del nombre:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 630.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del asunto, la labor requerida, especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

ñ. Separación de cuerpos fundada en el mutuo consentimiento de los cónyuges:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 1.000.000.00, teniendo en cuenta la complejidad del asunto, la labor requerida, especiales condiciones de práctica y especialidad del profesional y la capacidad económica del interesado.

4. EXPROPIACION

Sobre una base de \$ 630.000.00, se aplican los porcentajes previstos para el proceso de ejecución, sobre el valor comercial del bien.

5. DESLINDE Y AMONAJAMIENTO

Sobre una base de \$ 630.000.00, se aplican los porcentajes previstos para el proceso de separación de bienes, liquidados sobre el valor comercial del bien.

8

PROCESOS DIVISORIOS

1. DIVISION MATERIAL Y VENTA DEL BIEN COMUN:

Sobre una base de \$ 1.000.000.00 hasta \$ 30.000.000.00, un 8% adicional.

De \$ 30.000.000.00 a \$ 100.000.000.00, un 7% adicional. De \$ 100.000.000.00 en adelante, un 5% adicional.

La cuantía se determina en este caso, para la aplicación de la tarifa, por el valor del derecho del interesado.

2. DIVISION DE GRANDES COMUNIDADES:

Sobre una base de \$ 630.000.00, se aplican los porcentajes previstos para el proceso de división material o venta del bien común. La cuantía, para la aplicación de la tarifa, se determina por el valor del derecho del interesado.

PROCESO DE EJECUCION

1. PROCESO EJECUTIVO (Singular, hipotecario o mixto):

Un 20% sobre los primeros \$ 10.000.000.00

De \$ 10.000.000.00 a \$ 100.000.000.00, 15% adicional al porcentaje anterior.

De \$ 100.000.000.00 en adelante, un 10% adicional a la suma de los porcentajes anteriores.

Para la aplicación de las tarifas precedentes se tienen en cuenta los intereses causados.

Si es necesaria la práctica de secuestro de bienes o de inspección judiciales fuera de la jurisdicción del municipio en que se adelanta el proceso, la tarifa precedente se aumentará en una cuarta parte.

Para proceso de ejecución a cuota litis, los porcentajes se aumentarán en una mitad. Excepciones: En lo posible se aplicará la misma tarifa, liquidándola sobre la cuantía del beneficio procesal reportado por el excepcionante.

2. CONCURSO DE ACREEDORES:

Los honorarios se liquidan con base en las sumas recaudadas así:

Un 25% sobre los primeros \$ 7.920.000.00

De \$ 7.920.001.00 a \$ 15.840.000.00, un 20% adicional.

De \$ 15.840.001.00 en adelante, un 15% adicional.

3. EJECUCIONES FISCALES:

Los mismos honorarios fijados para los procesos ejecutivos singulares.

9

PROCESO DE LIQUIDACION

1. PROCESO DE SUCESION:

Un 15% sobre los primeros \$ 10.000.000.00

De \$ 10.000.000.00 a \$ 100.000.000.00, un 10% adicional.

De \$ 100.000.000.00 en adelante, un 7% adicional.

Estos porcentajes se aplican al valor comercial del activo líquido sucesoral que corresponda al interesado en el respectivo proceso sucesorio.

2. LIQUIDACION DE SOCIEDAD CONYUGAL POR CAUSA DISTINTA A LA MUERTE DE LOS CONYUGES:

Se aplica la tarifa prevista por el proceso de separación de bienes.

3. DISOLUCION, NULIDAD Y LIQUIDACION DE SOCIEDADES:

Se aplica la tarifa prevista para el proceso de sucesión.

JURISDICCION VOLUNTARIA

1. Licencia para enajenar o grabar bienes de menores:

Sobre una base de \$ 1.000.000.00 se aplican los porcentajes previstos para el proceso de separación de bienes.

2. Insinuación para donación entre vivos: Se aplica la tarifa prevista para el proceso de sucesión.

3. Licencia para emancipación voluntaria:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 1.000.000.00

4. Designación de guardador:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 1.000.000.00

5. Declaración de muerte por desaparecimiento:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 2.000.000.00

6. Habilitación de edad:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 2.000.000.00

7. Interdicción del demente o sordo mudo:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 2.000.000.00

8. Autorización requerida en un caso de adopción:

Un honorario convencional sobre la base de un mínimo de \$ 2.000.000.00

RECURSOS EXTRAORDINARIOS

1. Casación:

Un honorario mínimo de \$ 5.000.000.00

4. ASUNTOS DE DERECHO LABORAL

1. CONCEPTO VERBAL
 - a. Para el trabajador \$ 79.200.00
 - b. Para el patrono \$ 100.000.00
2. CONCEPTO ESCRITO
 - a. Para el trabajador \$ 158.400.00
 - b. Para el patrono \$ 393.600.00
3. CONCEPTO ESCRITO CUANDO SE TRATA DE CONFLICTO DE TRABAJO PLURAL O COLECTIVO O MULTIPLE
 - a. Para el sindicato o trabajadores \$ 393.600.00
 - b. Para el patrono \$ 708.000.00
4. LIQUIDACION DE PRESTACIONES SOCIALES O DE REVISION
 - a. Para el trabajador \$ 79.200.00
 - b. Para el patrono \$ 158.400.00
5. MINUTA DE CONTRATO DE TRABAJO
 - a. Para el patrono \$ 236.400.00
6. REGLAMENTO DE TRABAJO
 - a. Elaboración \$ 472.800.00
 - b. Trámite para su aprobación \$ 70.800.00
7. REGLAMENTO DE HIGIENE
 - a. Elaboración \$ 324.000.00
 - b. Trámite para su aprobación \$ 70.800.00
8. ESTATUTO SINDICAL
 - a. Elaboración \$ 472.800.00
 - b. Trámite para su aprobación \$ 70.800.00
9. ELABORACION DE PLIEGO DE PETICIONES \$ 708.000.00
10. INTENTO DE CONCILIACION EXTRAJUDICIAL
 - a. Para el trabajador \$ 158.400.00
 - b. Para el patrono \$ 236.400.00

ARTICULO 3. Cuando el abogado intervenga como parte en un proceso de conciliación ante un Centro de Conciliación o Notaría, tendrá como honorario un mínimo, el 50% del valor de la tarifa fijada en el respectivo proceso.

ARTICULO 4. Las cuantías señaladas en esta tarifa, se reajustarán cada año en la misma proporción en que se reajuste el salario mínimo, en forma automática y simultánea con la vigencia del ordenamiento que lo señale.

ARTICULO 5. Las anteriores tarifas constituyen las mínimas cantidades de dinero que los abogados pueden cobrar por concepto de honorarios Profesionales, guardando el decoro, la dignidad y la majestad de la profesión. Sólo en casos excepcionales atendiendo especiales circunstancias de parentesco o amistad con el cliente o precaria s condiciones económicas del mismo, se podrán convenir honorarios inferiores a los aquí señalamos.

9 DERECHO DE FAMILIA

1. Separación de bienes y liquidación de la sociedad conyugal. Dos salarios mínimos legales vigentes más el 8% del valor de los bienes de la parte que se represente hasta \$ 10.000.000.00; de \$ 10.000.001.00 a \$ 50.000.000.00; de \$ 5.000.001.00 a \$ 100.000.000 el 3% y más de \$ 100.000.000.00 el 2%.
2. Inexistencia del matrimonio. Dos salarios mínimos legales vigentes.
3. Nulidad y disolución del matrimonio. Cuatro salarios mínimos legales vigentes.
4. Divorcio del matrimonio civil. Cinco salarios mínimos legales vigentes; si hay mutuo tres salarios mínimos legales vigentes.
5. Cesación de los efectos civiles del matrimonio religioso. Cinco salarios mínimos legales vigentes y por mutuo acuerdo tres salarios mínimos legales vigentes.
6. Adopción. Tres salarios mínimos legales vigentes. Si el menor va a vivir fuera del país. Diez salarios mínimos legales vigentes.
7. Filiación Natural. Sin petición de herencia. Cinco salarios mínimos legales vigentes y con petición de herencia. Cinco salarios mínimos legales vigentes.
8. Proceso de Alimentos. El 20% sobre el valor de las cuotas alimentarias durante un año
9. Regulación de Visitas. Dos salarios mínimos legales vigentes.

10. Impugnación de maternidad o paternidad. Cuatro salarios mínimos legales vigentes.
11. Legitimidad. Cuatro salarios mínimos legales vigentes.
12. Regulación de la cuota alimentaria. Tres salarios mínimos legales vigentes.
13. Alimentos para mayores de 187 años, antes juzgados civiles. Cuatro salarios mínimos legales vigentes.
14. Ofrecimiento de alimentos. Dos salarios mínimos legales vigentes.
15. Exoneración de cuota alimentaria. Dos salarios mínimos legales vigentes.
16. Ejecución para el cobro de alimentos. El 25% de lo obtenido.
17. Ordinario. Declaración de la existencia de unión marital de hecho y sociedad patrimonial. Cinco salarios mínimos legales vigentes.
18. Suspensión de la patria potestad. Cinco salarios mínimos legales vigentes.
19. Privación o pérdida de la patria potestad. Cinco salarios mínimos legales vigentes.
20. Interdicción del disipador, demente o sordomudo su rehabilitación. Cinco salarios mínimos legales vigentes.
21. Custodia y cuidado personal, visita y protección legal de los menores. Cuatro salarios mínimos legales vigentes.
22. Cancelación del patrimonio de familia. Tres salarios mínimos legales vigentes.
23. Suspensión o restablecimiento de la vida común de los cónyuges. Dos salarios mínimos legales vigentes.
24. Desconocimiento de hijo de mujer casada. Dos salarios mínimos legales vigentes.
25. Reconocimiento de hijo extramatrimonial. Cuatro salarios mínimos legales vigentes.
26. Permiso de menores para salir del país cuando no hay acuerdo al respecto entre sus representantes legales. Dos salarios mínimos legales vigentes.
27. Protección del nombre. Un salario mínimo legal vigente.

30. Cancelación y caducidad de las concesiones mineras. Tres salarios mínimos legales vigentes.
31. Actuación y defensa ante funcionarios de policía. Dos salarios mínimos legales vigentes.
32. Ante las Gobernaciones Departamentales. Tres salarios mínimos legales vigentes.
33. Ante las entidades contencioso administrativo. Cinco salarios mínimos legales vigentes.
34. Conflictos durante la explotación minera. Dos salarios mínimos legales vigentes.
35. Juicios o indemnización relacionados con servidumbre mineras. Tres salarios mínimos legales vigentes.
36. Concepto sobre problemática minera:
 - 36.1 Oral. Dos salarios mínimos legales vigentes.
 - 36.2 Escrito. Cinco salarios mínimos legales vigentes.

NOTA: Las anteriores tarifas se aplicarán en caso de tener que recurrir a la Justicia Ordinarias.

13. CENTROS DE CONCILIACION Y ARBITRAJE

1. Los centros de conciliación fijarán los honorarios de los conciliadores, considerando las tarifas aprobadas por el Ministerio de Justicia y del Derecho, teniendo en cuenta cinco niveles, las cuales serán fijadas por los Centros de salarios mínimos legales mensuales.
2. Los honorarios de los abogados se determinarán tomando en cuenta los fijados en la presente reglamentación, disminuidos en un 50% si el arreglo conciliatorio se efectúa en una sola audiencia; pero si es necesario aplazar las audiencias, por cada audiencia aplazada se aumentará el 20% del honorario inicial.
3. Los honorarios de los árbitros serán fijados por éstos teniendo en cuenta las siguientes proporciones: negocios cuya cuantía sea hasta de \$ 5.000.000 medio salario mínimo legal vigente; de \$ 5.000.001 a \$ 10.000.000 dos salarios mínimos legales vigentes; de \$ 10.000.001 a \$ 20.000.000 tres salarios mínimos legales vigentes; de \$ 20.000.001 a \$ 50.000.000 cuatro salarios mínimos legales vigentes; de \$ 50.000.001 a \$ 100.000.000 cinco salarios mínimos legales vigentes; de \$ 100.000.001 a \$ 300.000.000 seis salarios mínimos legales vigentes; de \$ 300.000.001 en adelante seis salarios mínimos legales vigentes, más de 1% de la cuantía del arbitramento.

14. TUTELA

1. Acción de tutela:
 - 1.1 En beneficio general:
 - Primera instancia. Cuatro salarios mínimos legales vigentes.
 - Segunda instancia. Dos salarios mínimos legales vigentes.
 - Revisión Corte Constitucional. Cinco salarios mínimos legales vigentes.
 - 1.2 Contra particulares. El 80% de los honorarios antes fijados.

15. ACCIONES POPULARES

1. Individuales para protección de los derechos e intereses colectivos. Cinco salarios mínimos legales vigentes.
2. Acciones de grupo interpuesta por un número o conjunto de personas. Diez salarios mínimos legales vigentes.

NOTA: 1 Si la sentencia de primera instancia es apelada, el honorario corresponderá al 50% del fijado para la primera instancia.

NOTA: 2 El apoderado del demandante determinará mediante contrato con su cliente, lo referente a los incentivos establecidos por los artículos 39 y 40 de la Ley 472 de 1.998

3. Derecho de Petición:
 - En general. Siete salarios mínimos legales vigentes.
 - En interés particular. Tres salarios mínimos legales vigentes. Para solicitar información o pedir documentos. Dos salarios mínimos legales vigentes.

Anexo B.

**DIVORCIOS TRAMITADOS HASTA OCTUBRE 31 DE 2006
LA NORMA COMENZO A OPERAR EL 1 DE DICIEMBRE DE 2005**

MUNI CIPIO	NOT ARIA	CAT EGO RIA.	DIVOR CIOS TRAMI TADOS ENE,F EB,MA R	DIVOR CIOS ACTUA LES EN TRAMI TE	DIVOR CIOS TRAMI TADOS ABRIL	DIVOR CIOS TRAMI TADOS MAYO	DIVOR CIOS TRAMI TADOS JUNIO	DIVOR CIOS TRAMI TADOS JULIO	DIVORCI OS TRAMIT ADOS AGOSTO	DIVORCI OS TRAMIT ADOS SEPTIEM BRE	DIVO RCIO S TRAMIT ADOS OCTU BRE	DIVORCI OS TRAMIT ADOS NOVIEM BRE	DIVOR CIOS TRAMI TADOS DICIEM BRE	GRAN TOTAL
CALI	1	1	0	1										1
CALI	2	1	1	3	1		3		4	6	1			19
CALI	3	1	1	4										5
CALI	4	1	0	0										0
CALI	5	1	5	5										10
CALI	6	1	2	0										2
CALI	7	1	0	2										2
CALI	8	1	5	5	10		12		11	9	22			74
CALI	9	1	0											0
CALI	10	1	2	3										5
CALI	11	1	0	0										0
CALI	12	1	2		5				7		21			35
CALI	13	1	1	2										3
CALI	14	1	0	0										0
CALI	15	1	2	0	7		3		4	4	7			27
CALI	16	1	5	2	1	3	13	3	5	7	1			40
CALI	17	1								5	2			7
CALI	18	1	0	0			4		3	21	3			31
CALI	19	1	0	0	7									7
CALI	20	1	2	0	1	5		3		8	17	6		42
CALI	21	1	13	0	5	4		2	18	4	11			57

Anexo C. Formato de encuesta realiza.

CONEXA

Consultores Externos Asociados

Califique su satisfacción con los siguientes términos:

Marque con una X cada criterio

	Excelente	Aceptable	Deficiente
Calidad del servicio (cumplimiento con el trabajo realizado)			
Servicio al cliente			
Precio (costo)			
Planta física (lugar)			
Tiempo de espera de atención			

Observaciones: _____

iliacir